POLIROM

Brian Clegg, Paul Birch

CREATIVITATEA

II 340.330

curs rapid

150 de tehnici și exerciții

BCU IAȘI / CENTRAL UNIVERSITY

BIBL. CENTR. UNIV.
„M. EMINESCU" IAŞI
II 370.330

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Colecția HEXAGON

La ce este bună creativitatea? • Abecedarul creativității • Cultura • Tehnicile • Dezvoltarea personală • Energia mintală • Amuzamentul

---

Cursul rapid al lui Brian Clegg și Paul Birch reprezintă un mod organizat de a vă dezvolta creativitatea. Nu este unul dintre acele cursuri tradiționale, seci și plictisitoare – „Fiți pregătit să învățați, dar și să vă distrați", după cum vă recomandă chiar autorii. Parcurgând cele 150 de tehnici și exerciții propuse în volumul de față, vă veți dezvolta în scurt timp creativitatea și veți învăța să găsiți soluții originale la orice gen de probleme.

Brian Clegg, absolvent al Facultăţii de Ştiinţe Naturale (Cambridge) şi al Facultăţii de Cercetare Operaţională (Lancaster), a lucrat timp de 17 ani pentru British Airways, având funcţia de consilier de afaceri, apoi de director al departamentului Cercetări Operaţionale şi, în sfârşit, de director al departamentului de Evaluare a Personalului. A fost colaborator permanent al publicaţiilor *Personal Computer World*, *Computer Weekly*, *PC Dealer*, *Professional Manager* etc. Dintre volumele publicate menţionăm: *Creativity and Innovation for Managers* (1999), *Light Years* (2001), *The Professional's Guide to Mining the Internet* (2001), *Capturing Customers' Hearts* (2001); seria Kogan Page *Instants*: *Instant Time Management*, *Instant Stress Management*, *Instant Negotiation* etc.

Paul Birch este consultant şi instructor în domeniul creativităţii. A lucrat şi el pentru British Airways, în cercetări operaţionale, tehnologia informaţiei, finanţe-marketing etc. Este coautor, împreună cu Brian Clegg, a numeroase cărţi, printre care: *Business Creativity* (1995), *Imagination Engineering* (1996), *DisOrganization* (1998), *Crash Course in Managing People* (2002), precum şi al unor lucrări din seria *Instants*: *Instant Teamwork*, *Instant Leadership* etc.

www.polirom.ro

Brian Clegg, Paul Birch, *Crash Course in Creativity*

© Brian Clegg, Paul Birch, 2002, first published by KOGAN PAGE LTD
© 2003 by Editura POLIROM, pentru prezenta traducere

Editura POLIROM
B-dul Carol I nr. 4, Iaşi, P.O. BOX 266, 700506
B-dul I.C. Brătianu nr. 6, et. 7, Bucureşti, O.P. 37; P.O. BOX 1-728, 030174

Descrierea CIP a Bibliotecii Naţionale a României:

CLEGG, BRIAN

Creativitatea. Curs rapid: 150 de tehnici şi exerciţii / Brian Clegg, Paul Birch; trad. de Dana Ligia Ilin – Iaşi: Polirom, 2003

320 p., 20 cm (Hexagon. Practic)

ISBN: 973-681-359-2

I. Birch, Paul
II. Ilin, Dana Ligia (trad.)

159.954.4

Printed in ROMANIA

Brian Clegg, Paul Birch

340057

CREATIVITATEA

Traducere de Dana Ligia Ilin

ALE

382907
B.C.U. IASI

curs rapid

150 de tehnici şi exerciţii

POLIROM
2003

BCU IASI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Introducere

În cei aproape zece ani de când ne ocupăm cu consultanţa în domeniul creativităţii, am acumulat o gamă largă de tehnici de dezvoltare atât a creativităţii de grup, cât şi a celei personale. Multe dintre ele au fost publicate în seria *Instant* a editurii Kogan Page. În această carte am reunit cele mai bune tehnici într-un curs organizat riguros, care vizează dezvoltarea creativităţii personale şi creşterea capacităţii de a stimula creativitatea celorlalţi.

Creativitatea este un fel de iscusinţă în afaceri – sau, mai degrabă, de iscusinţă în viaţă, în general – care nu poate fi învăţată. Singura modalitate de a-i creşte nivelul este practica. De aceea, învăţarea bazată pe activitate constituie nucleul cursului nostru. Creativitatea este extrem de importantă atât la nivel personal, cât şi la cel al organizaţiilor; totuşi, nu este uşor să ne rezervăm intervale de timp în care să ne ocupăm de dezvoltarea personală. Din acest motiv, *Creativitatea. Curs rapid*, la fel cu celelalte două cursuri rapide* asociate, *Dezvoltarea personală* şi *Arta de a-i conduce pe ceilalţi*, este gândit astfel încât secvenţele de exerciţii şi informaţii să poată fi parcurse cu viteză maximă.

Cartea cuprinde două secţiuni principale. În capitolul despre elementele de bază stabilim cunoştinţele pe care sunt construite exerciţiile şi tehnicile. Este foarte importantă asimilarea acestor cunoştinţe înainte de implicarea într-o activitate cum este creativitatea, care, uneori, poate să pară că merge împotriva intuiţiei. Capitolul este scurt şi poate fi parcurs în câteva ore.

Urmează o listă de control, pe care vă puteţi urmări progresul, apoi programul de exerciţii şi tehnici – exerciţii pentru dezvoltarea propriilor calităţi şi tehnici care pot fi aplicate în relaţiile cu ceilalţi. Programul este împărţit în secvenţe, fiecare concepută pentru a se încadra în timpul dumneavoastră liber dintr-o săptămână; dar, dacă doriţi să urmaţi acest curs intensiv în varianta lui extremă, secvenţele se pot succeda zilnic. Fiecare secvenţă recomandă una sau două cărţi. Lectura extensivă este întotdeauna folositoare creativităţii; chiar

---

* Pentru traducerea în limba română, vezi Brian Clegg, *Dezvoltarea personală*, Ed. Polirom, Iaşi, 2003, şi Brian Clegg, Paul Birch, *Arta de a-i conduce pe ceilalţi* (în curs de apariţie la Ed. Polirom).

dacă nu este obligatoriu să le citiţi pe toate (sau vreuna dintre ele), reţineţi faptul că am ales cărţile care măresc impactul cursului.

La sfârşitul lucrării de faţă găsiţi o secţiune recapitulativă, care sintetizează cele învăţate, inclusiv lista colectivă de cărţi (dacă aţi hotărât să nu le citiţi în timpul efectuării programului), precum şi tabele care ilustrează tehnicile sau pot fi folosite la alegerea unor tehnici individuale într-o situaţie specifică. Găsiţi, de asemenea, legături cu situri de pe Internet folositoare pentru un studiu mai aprofundat şi care vă ajută la efectuarea exerciţiilor.

Fiţi pregătiţi să învăţaţi, dar şi să vă distraţi – niciodată creativitatea nu trebuie să apară ca o corvoadă.

BCU IAŞI CENTRUL UNIVERSITAR LIBRARY

1. Elementele de bază

BCU IAȘI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

B.C.U. "M. EMINESCU" IAȘI

La ce este bună creativitatea?

Sau creativitate, sau nimic

În funcţie de punctul nostru de vedere, viitorul afacerilor poate fi îngrozitor sau entuziasmant. Mai demult, viaţa în domeniul afacerilor era o călătorie cu trenul, care ajungea în fiecare gară conform orarului. Acum este un fel de *montagnes russes* fără balustrade. Niciodată presiunea nu a fost atât de mare. Presiunea competiţiei, deoarece apar pe piaţă mai multe idei noi, mai mulţi concurenţi. Presiunea costului, deoarece clienţii cer mai mult la preţuri mai mici. Presiunea serviciilor de întreţinere, deoarece clienţii ăştia daţi naibii mai vor şi întreţinere de bună calitate, pe lângă toate reducerile de preţ. Presiunea timpului, deoarece tehnologiile înfloritoare fac ca totul, de la comunicaţii până la ciclurile de fabricaţie, să se desfăşoare în intervale din ce în ce mai scurte.

Există o singură soluţie. Creativitatea. Nu este deloc fantezistă afirmaţia că, fără creativitate, foarte puţine dintre firmele care există astăzi vor mai exista şi peste câţiva ani. Cheia este „schimbarea", iar inovaţia este cerinţa esenţială pentru a nu ne scufunda atunci când vine alt val de schimbări. Fără creativitate, apelăm mereu la aceleaşi procedee răsuflate. Nu este suficient să ne aşezăm comod în fotoliu şi să spunem: „Dacă un lucru nu-i stricat, n-ai de ce să umbli la el". Problemele se schimbă sub ochii noştri, şi concurenţa se intensifică mereu. În vremea asta, noi ne ocupăm de aceleaşi produse şi servicii, deja depăşite. Creativitatea nu este o jucărie frumoasă, ci un factor de supravieţuire.

Poate fi învăţată din carte?

E uşor de spus că pentru orice afacere este nevoie de creativitate, dar e cu totul altceva să ne ocupăm de această problemă. O reacţie firească poate fi aceea de a ne repezi să angajăm câteva persoane creative. Nu este o idee rea. Însă adevărul e că toţi dispunem de mult mai multă creativitate decât folosim, în general.

Există o mulţime de motive pentru aceasta. Nu este momentul potrivit al zilei. Cei cu care lucrăm pot fi obosiţi, stresaţi sau plictisiţi. Şi, ce e cel mai rău, ne-a fost suprimat potenţialul creativ natural, datorită unei combinaţii între socializare – este adesea recomandabil să scadă creativitatea pentru a creşte şansele de supravieţuire – şi educaţie, care, în general, vizează mai degrabă obţinerea răspunsului cerut decât a unei soluţii creative. Nu este nimic rău în acest lucru, dar devine un obstacol atunci când avem nevoie de creativitate.

Cartea de faţă nu poate să injecteze o doză magică de creativitate dintr-o seringă uriaşă cu eticheta „inovaţie", dar poate fi catalizatorul pentru eliberarea unei părţi din creativitatea naturală care a fost înlănţuită de obişnuinţă, pregătire şi (lipsa de) energie. Cursul constă într-o serie de tehnici şi exerciţii scurte, gândite astfel încât să spulbere constrângerile şi să-i facă pe participanţi să gândească diferit. Aceste tehnici nu sunt creative în sine, aşa cum o maşină de scris sau un calculator nu creează romane. Dar sunt unelte eficiente pentru eliberarea creativităţii noastre reprimate.

Abecedarul creativităţii

Ce este ea?

Este posibil să ştim că avem cu adevărat nevoie de ceva, fără să ne fie clar despre ce este vorba – creativitatea face parte, în mod frustrant, din această categorie. Problema, în ceea ce priveşte creativitatea, este că termenul acoperă mai multe noţiuni înrudite. Există creativitatea artistică – crearea unei cărţi, a unei picturi sau a unei lucrări muzicale originale. Există creativitatea descoperii – Arhimede care sare din baie

strigând „Evrika!", sau ideea unui nou produs. Şi există creativitatea umorului – ceva cu totul aparte, deoarece implică faptul că lumea este privită diferit, şi acesta este un lucru esenţial pentru creativitate.

Este adevărat că o mare parte din creativitatea în afaceri e centrată pe cel de-al doilea tip. Căutăm soluţia unei probleme profesionale sau ideea unui nou produs sau serviciu. Însă, în realitate, în aproape orice act de creativitate sunt contopite cele trei tipuri. Pentru ca un lucru să fie cu adevărat inovator, trebuie să apară şi elemente de creativitate artistică – fie că este vorba despre eleganţa unui plan de afaceri sau de stilul unui proiect. Iar pentru ca această creativitate să fie eficientă trebuie, de obicei, să fie prezent umorul. Dacă asta vă nemulţumeşte, puneţi-vă întrebarea de ce vă supără faptul că oamenii se pot distra tocmai pentru că lucrează. Are aceasta vreo logică?

Ce o împiedică?

Creativitatea oamenilor este adesea mai uşor de împiedicat decât de dezvoltat. Facem asta la tot pasul. Am menţionat deja constrângerile impuse de condiţionările sociale şi educaţionale. Nu este surprinzător faptul că se impun creativităţii constrângeri sociale. La copii, imaginea despre lume este foarte creativă. Ei nu sunt constrânşi de obişnuinţă şi de învăţătură. Dar sunt, în acelaşi timp, expuşi unor riscuri pentru care nu sunt pregătiţi. O parte din creativitate este suprimată în numele siguranţei noastre. Însă atunci când folosim creativitatea în afaceri, pentru a rezolva o problemă, suntem într-un mediu bine protejat. Ne putem permite să ne asumăm mai multe riscuri virtuale; de fapt, trebuie să o facem, dacă vrem să obţinem ceva nou şi frumos.

În educaţie, creativitatea este privită cu neplăcere, deoarece merge împotriva rezultatelor dorite de sistem. Că ne place sau nu, procesele noastre educative sunt în mare parte gândite astfel încât să-i facă pe tineri să treacă prin nişte examene. Aceasta înseamnă să-i determine să dea răspunsul dorit de examinatori. Nu cel mai original, nu cel creativ, ci singurul corect de pe lista cu răspunsuri. Viaţa reală nu este aşa. Orice problemă, orice cerinţă poate să aibă mai multe răspunsuri corecte. Nevoia de creativitate apare atunci când răspunsul evident nu este mulţumitor. Cineva a făcut deja asta. Procedeul a fost aplicat deja. Avem nevoie de ceva nou, de ceva diferit.

Dacă a fi creativ înseamnă să-ţi asumi riscuri, să pari aiurit (cele mai multe dintre ideile mari par la început nebuneşti) şi să o dai în bară mult mai des, se iveşte o nouă problemă. Aceste trăsături nu sunt populare. Nouă, ca indivizi, nu ne plac. În sfera afacerilor, eşecul este privit cu foarte mare severitate. „Aici nu ai nici o şansă să greşeşti a doua oară." Chiar şi măsurile foarte constructive, cum este managementul calităţii totale (*TQM – total quality management*), au un dezavantaj – implicarea faptului că eşecul este întotdeauna un lucru rău. Şi totuşi, există un singur mod de a fi cu adevărat original: eliminarea constrângerilor şi acţiunea curajoasă. Vor fi multe eşecuri, dar nu trebuie să ne supere, deoarece eşecul este cea mai solidă bază pentru învăţare – şi numai riscând putem dobândi adevărata creativitate. Una dintre cele mai bune metode de a ne dezvolta rapid creativitatea este să nu lăsăm mlădiţele fragede ale ideilor noi să fie călcate în picioare de simţul practic. Aveţi o echipă cu adevărat creativă doar atunci când fiecare este pregătit să enunţe o idee care ştie că va suna ridicol, dar este convins că nu o să fie nimeni care să rânjească sau să se încrunte la el.

Ca şi cum toate acestea nu ar fi de ajuns, mai este un pericol: sindromul expertului. Tindem din ce în ce mai mult spre o cultură a experţilor. Competenţa este unul dintre cele mai importante produse pe care le avem de vânzare. Totuşi, ea poate deveni periculoasă când intrăm în zona creativităţii. Competenţa depinde de cunoaşterea profundă a ceea ce a fost. Experţii cu adevărat valoroşi pot interpreta în mod flexibil o situaţie diferită; însă, din păcate, mult prea des „competenţă" înseamnă ochelari de cal atunci când este pusă în faţa noutăţii – experţii ştiu foarte bine ce *nu* se poate. Dacă dorim o inovare reală, trebuie să căutăm elementele creative, dincolo de cele foarte strâns legate de un proiect sau de o afacere. Nu trebuie să-i dăm afară pe experţi, dar este nevoie de o viziune mai largă.

Cele cinci căi

Din anii '40 încoace au fost studiate cu multă seriozitate creativitatea şi modurile în care poate fi dezvoltată. Se pare că există, în mare, cinci moduri în care putem stimula şi alimenta creativitatea, fie ca indivizi, fie ca organizaţii.

Aceste cinci căi către creativitate sunt cultura, tehnicile, dezvoltarea personală, energia mentală şi amuzamentul.

Este important să luăm în calcul şi cultura, deoarece o cultură – a societăţii, în mare, sau a organizaţiei din care facem parte – poate foarte uşor să blocheze creativitatea. Ne vom ocupa mai puţin aici de ea, deoarece realizarea unei modificări culturale este o temă mai largă decât creativitatea şi necesită o abordare separată.

Tehnicile sunt mecanisme care au fost elaborate pentru a putea să ne exploatăm creativitatea. Ele nu sunt concepte noi. Leonardo da Vinci a folosit o tehnică bine documentată pentru a obţine idei noi (făcea nişte mâzgăleli pe o hârtie, cu ochii închişi, şi apoi le transforma într-o imagine din care se inspira). Dar cele mai multe dintre tehnicile care se folosesc în prezent în domeniul creativităţii au apărut în secolul XX ; rolul lor este să ne elibereze gândirea şi să favorizeze formarea de idei noi.

Plasarea energiei mentale printre aceşti factori nu este un diagnostic psihiatric, ci o recunoaştere a faptului că dispoziţia noastră şi ceea ce ne înconjoară ne influenţează starea de creativitate şi uşurinţa cu care ne vin ideile.

Dezvoltarea personală este şi ea importantă. Creativitatea nu e ceva ce poate fi învăţat, dar este cu siguranţă ceva ce poate fi exersat şi dezvoltat. În funcţie de capacităţile noastre de utilizare a cunoştinţelor şi de memorare, ne îmbogăţim stocul de idei, din care răsar concepte noi. Iar mecanismele creierului funcţionează în aşa fel încât practica dobândită în crearea de noi conexiuni facilitează din ce în ce mai mult generarea de idei.

În sfârşit, este amuzamentul. El e strâns legat de creativitate. Este aproape imposibil ca o persoană să fie cu adevărat creativă şi să nu ştie să se distreze. Iar abordarea cu umor a muncii are întotdeauna ca rezultat creşterea creativităţii. Acest ultim element ne trimite înapoi la primul, întrucât, de foarte multe ori, tipul de cultură din instituţii respinge amuzamentul. „Munca este un lucru serios" pare să fie mesajul. Dar creativitatea implică faptul că suntem capabili să ne distrăm şi, în acelaşi timp, să avem rezultate serioase.

Înainte de a demara cursul, să mai zăbovim un pic asupra fiecăreia dintre aceste cinci căi a căror îmbinare trasează drumul creativităţii.

Cultura

Daţi-le uneltele...

Este uşor să gândim că nu trebuie decât să le dăm oamenilor uneltele necesare pentru a fi creativi, şi apoi putem sta comod în fotoliu, aşteptând ivirea ideilor noi. Totuşi, în practică, mecanismele creativităţii sunt mai complexe. Am văzut deja modul în care condiţionarea socială acţionează, de fapt, împotriva inovaţiei. O parte din evoluţia culturii sociale vizează securitatea noastră, în condiţiile în care creativitatea – încercarea unor noi căi de acţiune – ne poate fi fatală. Înlăturarea acestui factor ţine de aspectul cultural al dezvoltării creativităţii; însă, în majoritatea organizaţiilor, nu aceasta este cea mai mare problemă.

Cultura creează obstacole, din cauza legăturii strânse dintre creativitate şi eşec. Pentru a fi inovatori, trebuie să fim pregătiţi să şi ratăm. Aceasta nu presupune intenţia de a greşi, însă există întotdeauna un anumit grad de risc în orice acţiune creativă şi, oricât de bine am controla şi am atenua acest risc, putem eşua.

Dacă reacţia la eşec e să învăţăm din el şi să trecem repede mai departe, rezultatul este creativitate veritabilă. Richard Feynman, marele fizician din secolul XX, a spus: „Pentru a dezvolta eficient ideile bune, încerc să ratez cât se poate de repede". Totuşi, în cultura din domeniul afacerilor şi din cel al organizaţiilor, mult prea des eşecul apare ca o pată pe obraz. O formulă uzuală este: „Dacă greşeşti o dată, ai probleme; dacă greşeşti a doua oară, ai zburat de aici".

Această reacţie culturală la consecinţele inevitabile ale creativităţii afectează în mod nemijlocit capacitatea de inovare. Nimeni nu are chef să-şi pericliteze situaţia propunând o idee nouă, când există riscul să fie împuşcat (la figurat, sper) dacă ea eşuează. Iar incapacitatea de a recunoaşte această blocare culturală a procesului creativ este cel mai frecvent motiv pentru care dă greş încercarea de a creşte gradul de creativitate într-o organizaţie.

Începeţi de la vârf

Producerea unei transformări culturale (şi foarte multe organizaţii vor avea nevoie de ea) este, practic, imposibilă fără sprijinul conducerii acelei organizaţii. Atâta vreme cât directorii şi cadrele superioare au o atitudine greşită faţă de eşec, nici unul dintre subalternii lor nu are cum să se încreadă în vorbele frumoase despre „cultura fără învinuiri" şi „sprijinirea inovaţiei".

Vizibilitatea este un element-cheie în efectuarea unei transformări culturale. Cadrele superioare trebuie să folosească în mod vizibil timp şi energie pentru sprijinirea acestei schimbări. Ea nu este posibilă doar prin vorbe – dacă nu vă sprijină conducerea, nu are şanse nici o încercare de a face organizaţia cu adevărat creativă.

Este o problemă de încredere şi de comunicare

Factorii de care depinde instaurarea unei culturi care să sprijine creativitatea sunt încrederea şi comunicarea. Şefii trebuie să fie convinşi că angajaţii vor acţiona aşa cum trebuie şi că îşi vor asuma riscurile adecvate. Ei trebuie să sprijine acţiunile angajaţilor. La rândul lor, angajaţii trebuie să aibă încredere în şefi, altfel nu îşi vor asuma riscuri şi nu vor iniţia schimbări – nu vor fi creativi. Sprijinirea creativităţii este ilustrată de Nordstrom, o firmă de comerţ cu amănuntul din SUA, al cărei manual de politică şi procedură în afaceri conţine două rânduri. Şi anume:

Folosiţi-vă în orice situaţie discernământul.
Nu există alte reguli.

Încrederea pe care o implică enunţul dă frâu liber creativităţii. Aceasta, în cazul în care admirabilul decret este ceea ce se face cu adevărat, nu doar vorbe.

Comunicarea este un factor mai puţin evident pentru sprijinirea creativităţii, însă la fel de important. Singurul mod în care încrederea poate funcţiona într-o organizaţie este printr-o bună comunicare. Ar trebui să fie uşor ca o idee să ajungă la compartimentul adecvat pentru a fi realizată. Ar trebui să fie uşor de aflat costul potenţial al unei anumite tentative. Ar

trebui să fie posibilă cercetarea – pe Internet, de exemplu – pentru susţinerea unei idei noi. Fără încredere, această comunicare liberă este privită cu ostilitate. Se consideră că angajaţii îşi pierd timpul „jucându-se pe Internet" sau cu lucruri „extraprofesionale".

Spaţiul personal

Una dintre cele mai bune metode de a sublinia schimbarea produsă în cultura unei organizaţii şi de a arăta cât de reală este încrederea e să se acorde fiecărui angajat un interval de timp – un exemplu bun este tradiţionala jumătate de zi pe săptămână de la 3M – în care să se ocupe de un proiect personal. Acesta poate fi orice doreşte angajatul, punându-i-se la dispoziţie resursele firmei, cu condiţia ca produsul să fie interesant pentru ea. Poate să pară că renunţarea la o jumătate de zi pe săptămână din timpul unui angajat valoros este o mare pierdere; însă, în realitate, beneficiile sunt imense.

Un astfel de „spaţiu personal" îi acordă angajatului un timp în care să fie cu adevărat creativ, să se distanţeze de presiunea problemelor zilnice. Profitul pe termen lung pentru firmă este net superior pierderii de timp de moment. Şi nu există vreo cale mai bună de a dovedi că încrederea este reală. Desigur, pentru unii va fi mai uşor decât pentru alţii. Unii angajaţi trebuie să fie ajutaţi să folosească eficient acest interval de timp. Dar toată lumea, de la directorul general până la îngrijitor, poate să tragă foloase din această situaţie – şi să aducă profit organizaţiei.

Tehnicile

De ce este nevoie de tehnici?

Cei mai mari duşmani ai creativităţii sunt ochelarii de cal şi lipsa inspiraţiei. Fie ştim prea multe despre trecut, aşa încât nu facem altceva decât să ne târşâim picioarele pe aceleaşi căi bătute, fie nu avem capacitatea de a vedea o destinaţie nouă. Scopul unei tehnici de creativitate este să ne scoată de pe drumurile cunoscute – să ne dea un unghi de vedere diferit,

silindu-ne să facem lucruri neobişnuite. S-ar putea să nu ne fie prea uşor, dar este singurul mod de a face să se întâmple ceva.

Aşa se explică faptul că o activitate mecanică şi care, adesea, pare să nu aibă nici o legătură cu problema, cum este o tehnică, poate avea rezultate uimitoare. Nu tehnicile de creativitate sunt creative; dumneavoastră sunteţi. Ele sunt foarte folositoare totuşi pentru că vă plasează într-un punct de plecare diferit, vă dau ocazia să faceţi asociaţii noi, vă ajută să priviţi cu alţi ochi lucrurile şi să produceţi ceva complet diferit.

Asociaţiile de idei

Multe dintre tehnicile pe care le descriem vă cer să faceţi asociaţii cu ceva şi apoi raportează aceste asociaţii la problema sau cerinţa de la care aţi pornit. Nu am încărcat spaţiul fiecărei tehnici cu explicarea acestui proces, ci încercăm să dăm aici o imagine de ansamblu, valabilă pentru toate.

Din mai multe puncte de vedere, acesta este cel mai dificil aspect al procesului creativ, deşi nici el nu este chiar atât de dificil pe cât ar vrea unii să ne facă să credem. Este punctul în care trecem de la tehnica mecanică la creativitatea pură. Acest aspect al procesului depinde foarte mult de experienţă. Cu cât exersaţi mai mult, cu atât mai uşor vă este. De aceea, vă recomandăm să faceţi cu regularitate exerciţiile din cursul de faţă, chiar dacă nu aveţi de rezolvat o problemă anume. Acest lucru este extrem de important pentru cei care sunt începători în domeniul creativităţii.

Să presupunem că vreţi să obţineţi un tip nou de bomboane şi că aţi folosit o tehnică de creativitate care a produs următoarele asociaţii:

> mustăţi, zgardă, blană, purici, labe, vânător, după ce se întunecă, şoareci, ucigaş, moale şi pufos, amuzant, cald, prietenos, distant, independent, leneş, activ, furios, se stropşeşte, scuipă, gheare, colţi.

Dacă nu este evident deja, precizăm că am folosit tehnica în care se foloseşte un cuvânt luat la întâmplare – în acest caz, „pisică" – pentru a genera noi puncte de pornire.

Pentru crearea unor produse, mai mult decât în majoritatea situaţiilor în care trebuie să găsim soluţii sau să obţinem idei, este utilă opţiunea de a introduce o fază intermediară în procesul de trecere de la asociaţie la

idee. În ea descriem în termenii asociaţiei produsul care nu există. În cazul nostru, căutăm „bomboane «cumva»" sau „bomboane cu «ceva»". De exemplu:

- bomboane moi şi pufoase ;
- bomboane ucigaşe ;
- bomboane îmblănite ;
- bomboane cu mustăţi ;
- bomboane active.

Uneori, citind o astfel de listă, apar imediat în minte idei despre ce ar putea însemna cuvintele acelea. Faza a doua este prezentarea lor mai detaliată, în scris. De exemplu, „bomboane cu mustăţi", ciudat, ne-a adus în minte bomboanele de demult. Aceasta ne face să ne gândim la bomboane mai mature. Vedem aici două direcţii de dezvoltare – fie bomboane pentru un segment mai matur al clientelei, fie bomboane prelucrate mai mult timp, pentru a obţine o aromă mai bogată.

Citind acestea, poate că vi s-au declanşat propriile idei. Poate că vi s-a părut că ideile găsite de noi nu sunt prea bune. N-are nici o importanţă. Ce contează este ca procesul să fie limpede. Acest proces cu două faze este util ori de câte ori o anumită problemă poate fi descrisă într-o propoziţie în care se pot introduce alte cuvinte.

Atunci când situaţia este diferită, trebuie să treceţi direct de la asociaţiile de cuvinte la idei. Pentru exemplificare, să presupunem că avem aceleaşi cuvinte de mai sus, dar vrem să găsim o soluţie pentru numeroasele absenţe ale lucrătorilor dintr-o fabrică. În acest caz este mai greu să creăm propoziţii, aşa că vom recurge la o abordare mai directă.

Dacă ne uităm pe listă, „ucigaş" ne sugerează eliminarea celor cu multe absenţe. Nu este aplicabilă ca atare, dar poate fi dezvoltată – introducerea unei scheme de supraveghere a prezenţei, ce are ca rezultat concedierea celor care au multe absenţe. „Zgardă" ne trimite la conceptul de control, ce ne duce la ideea unui nivel ridicat de supraveghere şi control în ceea ce priveşte prezenţa – o discuţie cu fiecare persoană care a lipsit o zi, pentru a afla motivul, solicitarea unei scutiri medicale etc. „Amuzant" ne face să ne gândim la transformarea spaţiului de lucru într-un loc mai plăcut, aşa încât oamenii să nu prefere să stea în altă parte. „Independent" ne sugerează organizarea de grupuri mici de lucrători care răspund de rezultatele lor, indiferent de prezenţă. Observaţi modul în care funcţionează tehnica. Aceste idei nu sunt coapte deplin, ca întotdeauna în acest stadiu al procesului. Trataţi-le ca pe nişte muguri

fragezi, care au nevoie de iubire şi atenţie. Dacă îi stoarceţi de sevă prea devreme (prin evaluarea lor), îi ucideţi.

Ideile nu sunt suficiente – structura generală

Una dintre capcanele folosirii tehnicilor este presupunerea că, pentru a fi creativ, nu trebuie decât să obţii grămezi de idei noi – însă istoria e plină de idei măreţe care nu au fost puse în practică niciodată şi deci nu încape nici o îndoială că nu au fost creative. Din acest motiv, este esenţial să încadraţi tehnicile într-o structură simplă, care să asigure transpunerea în practică a ideilor.

Există patru etape esenţiale în dezvoltarea oricărei idei menite să aibă succes. Prima este înţelegerea problemei. Dacă ne apucăm prea devreme să producem idei, există pericolul de a încerca să rezolvăm o altă problemă decât cea reală. Acordând un pic mai mult timp depistării problemei reale, putem economisi ulterior mult timp şi multe eforturi.

A doua etapă este generarea de idei. Cu toate că este cel mai vizibil şi „strălucitor" aspect al creativităţii, nu poate fi tratat izolat.

Cea de-a treia este trierea ideilor şi prelucrarea uneia sau mai multora dintre ele. Această etapă de perfecţionare este esenţială, întrucât orice idee, oricât ar fi ea de valoroasă, are la început şi părţi slabe care trebuie să fie eliminate.

În sfârşit, este pregătirea pentru vânzarea ideii şi pentru punerea ei în practică. Nu e nevoie de un efort prea mare, dar trebuie să cunoaştem foarte bine principalele avantaje ale ideii, modul în care pot fi prezentate şi reperele importante din procesul de transpunere în practică. Este, de asemenea, util să stabilim resursele la care vom apela şi modurile de soluţionare a problemelor ce se pot ivi. Această pregătire simplă este esenţială. Este uşor să ne entuziasmăm de ideea grozavă care ne-a venit şi să ne repezim să le spunem tuturor de ea, fără să facem această pregătire – ca să ne trezim apoi că ideea este desfiinţată sau respinsă.

Structura cu patru etape nu trebuie să ocupe prea mult timp, nici nu trebuie să fie un proces prea riguros – este, mai degrabă, o listă de control mentală, ca să fim siguri că am făcut tot ce trebuie pentru ca ideea noastră să aibă şanse maxime de succes.

Dezvoltarea personală

Creierul este organul nostru cel mai important; totuşi, nu dispunem de nici un manual cu instrucţiuni şi suntem foarte puţin pregătiţi să-l folosim. Una dintre cele mai mari lacune din educaţia noastră este modul de folosire a creierului – nici urmă de el în *curriculum* (cel puţin în Marea Britanie şi Statele Unite ale Americii – în Australia se observă nişte încercări). Cu toţii ne folosim doar de o mică parte din potenţialul cerebral. O parte din scopul cursului nostru, de la tehnicile de memorare până la acumularea de cunoştinţe, este să supună creierul la şedinţe de antrenament intens*.

Faceţi cunoştinţă cu creierul dumneavoastră

Nu este nevoie să ştim foarte multe despre creier, în sine, pentru a-l folosi mai eficient, însă o scurtă prezentare ajută la o mai bună situare în context. În general, acest subiect este fascinant, datorită cifrelor remarcabile implicate. Un model foarte simplificat al creierului este o serie de comutatoare simple – neuronii – care, la fel ca biţii în informatică, pot avea două stări. Dacă ţinem seama însă de faptul că în creier există cam 10 miliarde de neuroni, fiecare capabil de interacţiune cu alte sute sau mii de neuroni, explozia combinatorică face ca simplitatea să fie exclusă. Cifrele sunt spectaculoase. Dendritele care leagă neuronii, puse cap la cap, dau un fir de circa 150.000 de kilometri.

Atunci când comparăm capacitatea creierului cu ceea ce face el în realitate, în ciuda imensei complexităţi a sarcinilor sale, devine evident că este exploatat insuficient. Estimările procentului de folosire variază între acel convenţional 10% şi 0,1% – însă, indiferent care este adevărul, o mare parte din capacitatea lui se iroseşte.

Poate să pară rezonabilă ideea că anumite părţi ale creierului au funcţii specifice – de fapt, aceasta a fost concepţia generală multă vreme –, dar, din păcate, lucrurile nu sunt atât de simple. Chiar şi o funcţie de bază a creierului poate implica diferite zone. În orice caz, una dintre împărţirile

* În original, *to pump mental iron* – „să ridice haltere mentale" (n.t.).

creierului este importantă, chiar dacă este doar un concept. Multă vreme a fost disputată ideea că zonele situate în partea dreaptă funcţionează complet diferit de cele situate în partea stângă. Cea stângă este latura logică, rece, care răspunde de gândire, limbaj şi matematică şi îşi îndeplineşte sarcinile în mod secvenţial, pas cu pas. Cea dreaptă este artistică, creativă, cu demers paralel, holistic – şi deci adecvată recunoaşterii tiparelor şi reprezentărilor vizuale. Cea dreaptă este creativă, iar cea stângă este practică, realistă.

Această teorie este pusă în prezent sub semnul întrebării, dar moştenirea ei este nepreţuită. Creierul nostru are cu adevărat două moduri distincte de funcţionare, chiar dacă nu sunt reprezentate, poate, de împărţirea în partea dreaptă şi cea stângă. S-ar putea ca distincţia să fie între conştient (partea stângă) şi inconştient (partea dreaptă) –, dar, indiferent care este cauza, oamenii (şi în special occidentalii) funcţionează cel mai adesea în modalitatea care poate fi numită „a emisferei cerebrale stângi". Pentru a fi creativi în mod practic, trebuie să se inverseze cele două modalităţi – sau, şi mai bine, să fie combinate: emisfera stângă estimează poziţia, emisfera dreaptă produce idei noi; cea stângă evaluează ideile, cea dreaptă rezolvă problemele etc., progresia continuând în perioada de punere în practică. Avem nevoie de antrenament nu doar pentru a ne folosi mai eficient creierul, ci şi pentru a obţine această inversare şi combinare creative.

Educaţia – dezvoltă sau ucide creierul?

La cei mai mulţi dintre oameni, perioada în care tot ce fac este să primească educaţie durează între 11 şi 17 ani. La unii, învăţarea continuă până la sfârşitul vieţii. În fond, având în vedere uriaşa capacitate a creierului, este regretabil faptul că nu ne dezvoltăm cunoştinţele şi capacităţile pe tot parcursul existenţei noastre. Însă există o confuzie între învăţătură şi educaţie. Sistemul educativ convenţional are multe roluri valoroase – dar nu toate vizează dezvoltarea creierului. De fapt, o bună educaţie creşte capacitatea de acumulare şi procesare a cunoştinţelor şi, în general, nu influenţează în nici un fel capacitatea de memorare; însă puţine sunt sistemele educative convenţionale care nu scad nivelul creativităţii individuale.

Şi aceasta pe bună dreptate. Aşa cum am văzut, creativitatea în situaţii periculoase reduce şansele de supravieţuire. Poate fi creativ să încercăm mai multe moduri de a părăsi un zgârie-nori, dar săritura pe fereastră de

la etajul 20 nu este o inițiativă care să ne prelungească viața. Chiar și atunci când creativitatea nu este, teoretic, periculoasă, când suntem în lumea protejată a ideilor, ea poate fi nocivă pentru educație. În majoritatea lor, sistemele educaționale depind de parcurgerea, într-un interval de timp stabilit, a unei programe stabilite. Prea multă creativitate sparge aceste tipare. Un profesor cu spirit practic vizează obținerea răspunsurilor pe care le vor dori examinatorii, nu a unor răspunsuri creative.

Din cele de mai sus rezultă că, în intervalul dintre începerea și absolvirea școlii, creativitatea fiecărui individ se reduce. Mai grav, presiunea anturajului din școli impune adesea un anumit conformism, ceea ce reduce și mai mult creativitatea. Dacă sună a acuzație la adresa școlii, nu aceasta este intenția noastră. În afară de cazul în care am dori să se schimbe complet rolul școlii, rămâne esențial un anumit grad de conformitate. Dar, după ce școala și-a terminat treaba cu creierul nostru, trebuie să continuăm să-l antrenăm.

Cunoașterea, memoria și capacitatea de a face noi conexiuni

Creierul dispune de o gamă uriașă de funcții și aptitudini; însă, în privința creativității, există trei zone principale – cunoașterea, memoria și capacitatea de a face noi conexiuni. Fiecare dintre ele reprezintă o formă specială a ceea ce numim, în general, inteligență. Gradul de eficiență în stocarea și folosirea cunoștințelor, nivelul calitativ al memoriei și gradul de efort cu care se produc ideile sunt semnificative pentru capacitatea generală a creierului. Unele exerciții din acest curs vă dau ocazia de a dezvolta toate cele trei zone.

Activitatea conștientă și inconștientă

Așa cum arată profesorul de psihologie Guy Claxton în *Hare Brain, Tortoise Mind* (vezi p. 296), suntem obișnuiți să dăm o pondere mare acelor aspecte ale gândirii care sunt conștiente și se succed ordonat. Peste tot, de la cercetarea științifică până la munca detectivilor, accentul este pus pe viziunea obiectivă, rațională (de fapt, chiar și cartea lui Claxton este plină de argumente științifice, raționale). Știm însă că inconștientul

este capabil de lucruri remarcabile. Tuturor ni s-a întâmplat să ne dăm brusc seama că tocmai ne-am apucat să facem ceva foarte complicat, în felul în care o maşină este condusă de pilotul automat. Toţi am încercat, la un moment dat, să ne amintim ceva şi n-am reuşit, oricât de mult ne-am chinuit, ca să ne vină brusc în minte acel lucru curând după ce am renunţat să ne gândim la el.

Unele dintre exerciţiile de faţă au ca scop să deplaseze o parte mai mare din gândirea dumneavoastră în zona inconştientă – pentru a profita de avantajele care apar atunci când sunteţi în stare să vă detaşaţi de gândirea sub presiune şi să lăsaţi întreg creierul să se ocupe de o anumită cerinţă. Exerciţiile de acest tip pot să pară apă de ploaie. Suntem tentaţi să gândim: „Uite cum mă învârtesc în jurul cozii, când eu vreau să fac ceva concret". În realitate, exerciţiile sunt concrete, dar faptul că vizează o direcţie neobişnuită le face să pară diferite.

Adeseori, cei care propun exploatarea inconştientului menţionează strânsa legătură cu o solidă tradiţie din filosofia şi misticismul Orientului. Afirmaţia este adevărată, dar poate să dea o imagine greşită. Cu toate că filosofia occidentală a avut adesea un caracter mai determinist, în religiile din Occident şi din Orientul Mijlociu meditaţia şi reflecţia au o tradiţie la fel de solidă ca şi în cele din Extremul Orient. Nu este deloc nevoie de incursiuni în zen sau budism, dacă acest lucru intră în conflict cu propria credinţă – de fapt, abordarea iudeo-creştino-islamică este mai practică, prin faptul că ea combină modalităţile conştientă şi inconştientă, în vreme ce practicile orientale tind să se concentreze asupra inconştientului. Dacă nu aparţineţi unei religii, nu e nici o problemă – prestigiul cercetării ştiinţifice susţine valoarea practică a acestei abordări, indiferent de sistemul pe care se bazează.

Ce este cunoaşterea?

În ciuda faptului că sună ca una dintre acele întrebări profunde puse de adepţii misticismului sălăşluind prin peşteri, în creierii munţilor (şi care răspund apoi, enigmatic: „un peşte"), această problemă este şi serioasă, şi complicată. Cunoaşterea face parte dintr-o piramidă a cărei construcţie începe cu datele, continuă cu informaţia şi culminează cu însăşi cunoaşterea.

Datele sunt o masă de fapte, fără nici o interpretare. De exemplu, rezultatele unei serii de curse sau ale unor meciuri de fotbal sunt nişte

date. Informaţia este o combinaţie între date şi analiză. Se iau datele şi cu ele se face ceva anume. Rezultatul poate fi o prezentare a datelor astfel încât să reiasă o anumită tendinţă sau un comentariu privind motivul pentru care datele sunt aşa şi nu altfel – aceasta este informaţia. Cunoaşterea însă e ceva mai mult – este combinarea datelor şi informaţiilor cu acele elemente active ale creierului unei persoane care duc la transformarea datelor în informaţie. Cunoaşterea face ca experienţa să se alăture raţiunii pentru a înfrunta situaţii noi. Cunoaşterea este moneda expertului.

În lumea secolului XXI, cu schimbări frenetice şi exces de informaţii, cunoaşterea este balustrada de care avem cu toţii nevoie să ne ţinem. Atunci când lucrurile se petrec coerent şi calm, ne putem descurca foarte bine aplicând o serie de reguli. Acesta a fost stilul de conducere de la începutul secolului XX – regulamentul – şi conducerea pe baza regulilor s-a perpetuat, în cea mai mare parte, din inerţie, până în zilele noastre. Din nefericire, regulile nu mai funcţionează atunci când totul este în mişcare. Nu ne putem baza pe ele – este nevoie de o serie de principii şi de cunoştinţele necesare, pentru a le putea aplica în mod adecvat la situaţiile noi. Aceasta este explicaţia preţuirii de care se bucură acum experţii şi a faptului că iscusinţa în utilizarea cunoaşterii a devenit una dintre cele mai importante aptitudini ale unei persoane.

Ce este cu Internetul?

Chiar, ce e cu el? Într-un anumit sens, Internetul nu are nimic revoluţionar. Este doar un pic mai mult din ceea ce am avut întotdeauna la dispoziţie pentru a ne mări stocul personal şi reţeaua de cunoştinţe – comunicaţii şi culegere de informaţii. Revoluţionare sunt anvergura şi accesibilitatea. Putem comunica aproape instantaneu cu alte persoane, de la care putem obţine cunoştinţe şi informaţii. Dacă stăpânim tehnica de găsire a informaţiilor dorite, avem la dispoziţie un stoc imens – disponibil pe monitor 24 de ore din 24 – cu ajutorul căruia ne putem lărgi propria bază de informaţii.

Cartea de faţă nu este locul în care să învăţaţi cum să folosiţi mai eficient Internetul pentru a vă lărgi reţeaua de informaţii. Am inclus câteva exerciţii legate de Internet, dar, pentru a afla mai multe, citiţi *The Professional's Guide to Mining the Internet*, apărut tot la Kogan Page (găsiţi mai multe informaţii la p. 296).

Să ne perfecţionăm sistemul de organizare şi exploatare a cunoştinţelor

În zilele noastre, managementul cunoaşterii este considerat o ştiinţă de sine stătătoare; dar, în cadrul cărţii de faţă, putem să simplificăm puţin lucrurile şi să considerăm că managementul cunoaşterii este aptitudinea necesară obţinerii şi procesării informaţiilor, clasificării şi structurării lor, precum şi încorporării lor în propria bază de cunoştinţe, în scopul dezvoltării creativităţii. Această „bază de cunoştinţe" este suma celor păstrate în memorie şi a celor pe care ştim cum să le găsim în stocul nostru. Acest stoc nu înseamnă doar cărţile de pe rafturi, ci şi CD-ROM-uri, documente pe hârtie şi în calculator, informaţii de pe Internet şi din biblioteca publică. Acestea se transformă din informaţii în cunoştinţe prin integrarea lor în ansamblul competenţelor noastre – capacitatea de a obţine informaţia corectă, de a face apel la ea şi de a o integra în momentul potrivit pentru a ne atinge scopul. (Ziceam că simplific. Dacă vi s-a părut complicat, încercaţi să citiţi o carte convenţională despre managementul cunoaşterii.)

Cum funcţionează memoria

Există două forme de memorie – pe termen scurt şi pe termen lung (tehnic vorbind, mai există şi o a treia formă, memoria pe termen mediu, situată între ele, dar hai să nu ne complicăm). Memoria pe termen scurt este o rezervă operaţională, la fel ca memoria calculatorului, care dispare atunci când îl închidem. Memoria pe termen scurt este foarte redusă; în principal, poate opera doar cu câteva elemente în acelaşi timp, de obicei în jur de şapte. Atunci când mai introduceţi un element, ea elimină unul dintre cele existente. Puteţi vedea cum funcţionează acest tip de memorie în intervalul dintre căutarea în agendă a unui număr de telefon şi formarea lui. Poate să pară ciudat faptul că reţinem un număr de telefon cu zece cifre, dacă memoria pe termen scurt este limitată la circa şapte elemente. Din fericire, memoria umană este mai flexibilă decât cea a calculatorului; dacă în memoria calculatorului totul este format din biţi simpli (0 sau 1), memoria umană poate să reţină o imagine sau un cuvânt ca element unic. Codurile telefonice familiare, de exemplu, sunt elemente unice, lăsând loc (aproximativ) pentru restul cifrelor.

Memoria pe termen lung este cu totul altfel. Practic, capacitatea ei este nelimitată. Există loc destul pentru a stoca orice se presupune că ne va trebui vreodată. Ea adăposteşte conceptele cu care jonglează procesele noastre creative, legându-le între ele pentru a produce idei noi. Numai că stocarea elementelor în memoria pe termen lung nu mai este aşa de simplă. Folosirea memoriei pe termen scurt este un act de voinţă pus în practică imediat – pentru implantarea în memoria pe termen lung este nevoie de muncă.

Acesta este punctul în care lipsa de antrenament în utilizarea creierului devine un mare obstacol. Dacă nu înţelegem cum funcţionează creierul, acţiunile necesare fixării unui element în memorie par bizare. În orice caz, după ce ne-am lămurit că păstrăm imaginile pe un fel de hartă a ceea ce ţinem minte, situaţia devine un pic mai limpede. Pentru a ne fixa un anumit lucru în memorie, cea mai bună modalitate este să-l percepem în formă vizuală (aşa se explică succesul reprezentărilor picturale ale informaţiilor, cum sunt schemele ilustrate – *mind maps*), cu cele mai vii – de fapt, şocante – imagini pe care le putem găsi. Pentru a păstra acolo acel lucru este nevoie şi de recapitulări. Ideal este să le facem imediat după introducerea materialului, apoi după câteva ore şi din nou după câteva zile, cu o completare după o lună şi după şase luni.

Uitarea

Iată o întrebare rezonabilă: dacă am introdus un lucru în memoria pe termen lung, de ce îl uităm? La urma urmei, ar fi foarte util să ne putem aminti tot ce am încredinţat memoriei. Uitarea nu este un proces simplu. Dacă „am uitat" un lucru, nu înseamnă neapărat că a plecat de tot din memorie. Mai degrabă s-a rătăcit sau căile către el nu au fost bine trasate şi s-au şters parţial. Tuturor ni s-a întâmplat să uităm ceva, ca să ne trezim că ne vine în minte pe neaşteptate, după câteva ore. În această situaţie, este limpede că nu era şters din memorie, ci numai rătăcit.

Cu toate că, uneori, amintirile dispar din cauza clasicului concept freudian de refulare (ceva prea neplăcut ca să fie ţinut minte), în general, se pare că nu ne putem aminti ceva fie din cauză că nu suntem în dispoziţia care trebuie, fie din cauză că alte amintiri au deteriorat şi au încălcit căile către acel lucru pe care vrem să ni-l amintim. Nu înseamnă că am epuizat capacitatea de memorare (acest lucru nu are cum să se întâmple), ci doar că lanţul de imagini şi asociaţii pe care îl folosim ca să

aducem la suprafaţă o amintire a fost acoperit de altul, cu imagini şi asociaţii similare. Poate fi dificil să ne amintim o vacanţă la mare de acum zece ani, deoarece s-au interpus alte vacanţe la mare.

Dacă acesta este principalul motiv pentru care uităm, este uşor de combătut prin recapitulări şi prin utilizarea unui ansamblu de imagini cât mai puternic şi individualizat.

Magia memoriei

Am stabilit deja faptul că dispunem de o capacitate cerebrală uluitoare – atunci, cum se face că niciodată nu reuşim să ne amintim pe unde ne-am lăsat cheile? Memoria poate la fel de bine să facă lucruri uimitoare şi să ne lase baltă în privinţa unor chestiuni elementare.

Mulţi oameni nu reuşesc să reţină nume asociate cu persoane, dar cu toţii suntem perfect echipaţi pentru a reţine chipurile. Ne amintim mii de feţe, de la prieteni şi familie până la actorii de la televizor şi cunoştinţele întâmplătoare de la locul de muncă. Dacă încercăm însă să descriem o persoană pe care o cunoaştem bine într-un mod în care să se deosebească de toţi ceilalţi din galeria de chipuri, suntem puşi în mare încurcătură. Trăsăturile fundamentale nu se deosebesc prea mult. Când ne amintim un chip, reunim o serie complexă de forme, tipare şi culori. De fapt, amintirea unei persoane include şi o mulţime de indicii privind întregul corp şi mişcările; de aceea, este mai greu să recunoaştem pe cineva în fotografie decât în realitate. Anul trecut aşteptam metroul într-o staţie din Londra. Am privit întâmplător pe geamul biroului de pe peron şi l-am recunoscut pe unul dintre cei doi bărbaţi care erau înăuntru. Aceasta în ciuda faptului că el nu avea nimic de-a face cu metroul, ca să mă aştept să-l văd acolo, că geamul era înnegrit şi că stătea cu spatele la mine. L-am recunoscut doar după felul în care se mişca.

Alt exemplu de eşec al memoriei este în privinţa numerelor de telefon. Nu sunt uşor de ţinut minte. M-am chinuit o seară întreagă, într-o cameră de hotel, să-mi amintesc numărul de acasă. Nu se ştie de ce, îmi ieşise din minte, şi, cu cât mă îndârjeam să-l aduc înapoi, cu atât se îndepărta. Dacă un număr atât de familiar poate să ne scape, nu este de mirare că alte numere de telefon sunt greu de reţinut. Aceasta se explică, parţial, prin faptul că nu reuşim să reţinem mai mult de şase-opt elemente dintr-un grup şi, în ciuda eforturilor pe care le fac companiile de telefonie pentru gruparea adecvată a cifrelor, un număr de telefon este prea lung. Dar

intervin, de asemenea, caracterul impersonal şi lipsa imaginilor. Spre deosebire de memoria calculatorului, bazată pe cifre şi semne, cea umană funcţionează cu imagini. Aşa încât, în ciuda tevaturii pe care o fac prezentatorii de la televiziune pe tema complexităţii adreselor de e-mail, este infinit mai uşor să reţinem cuvinte (care au adesea conotaţii vizuale) decât numere de telefon.

Deci, ce facem când nu ne putem aminti numere sau nume? Şi cum se face că unii oameni care nu au memorie eidetică (acea rară capacitate de a privi o pagină întreagă de text şi de a o stoca instantaneu în memorie) pot să facă lucruri uluitoare, cum ar fi să-şi amintească numele tuturor celor dintr-o sală sau să memoreze o carte de telefon? Ca la majoritatea minunilor, există un truc. Încă din Grecia antică se ştie că putem folosi mici trucuri pentru a fixa informaţiile în memorie. Aceste procedee mnemotehnice (ce limbă păsărească! *) se bazează, în general, pe legarea de o imagine a elementului care trebuie să fie stocat, pentru ca memoria să poată opera mai uşor cu el. Vom găsi în exerciţii mai multe aplicaţii practice ale acestor trucuri.

Cel mai greu de acceptat este, adesea, faptul că aceste trucuri sunt valabile pentru toată lumea. Bun, omul cu memorie fenomenală de la televizor poate să o facă, dar poate că el are un talent aparte. Lucrurile nu stau deloc aşa, oricine este în stare să facă astfel de trucuri. De exemplu, când am dat peste aceste tehnici de memorare, acum vreo 20 de ani, am intrat în pauza de prânz într-un magazin şi am memorat numele primei persoane cu ecuson care mi-a ieşit în cale. Era doamna Anne Hibble. Fără nici un efort conştient, acel nume zărit o dată stă în mintea mea de 20 de ani. Există o tendinţă naturală spre lene, care ne împiedică să folosim aceste tehnici dacă ele nu ne-au intrat deja în obişnuinţă. Aşa cum se întâmplă cu majoritatea aptitudinilor, ele trebuie să fie exersate şi perfecţionate continuu.

Valoarea memoriei

Înainte de a părăsi domeniul memoriei, este important să stabilim că ea este foarte utilă. Mai întâi, să ne ocupăm de problema trucurilor de memorare. Unii sunt nemulţumiţi de ele şi spun: „Nu vreau să fac

---

* În original, *that's the Greeks for you*, joc de cuvinte intraductibil. *That's (all) Greek to me* înseamnă „nu pricep o iotă", „asta e limbă păsărească" (n.t.).

şmecherii, eu vreau să învăţ cum să folosesc mai bine memoria corectă". Dar aici este o neînţelegere. Procedeele mnemotehnice şi celelalte de acest fel sunt trucuri doar pentru că fac să fie uşor ceva ce părea greu. Nu fac altceva decât să transforme un tip de element cu care creierului nostru nu-i place să opereze într-un tip de element agreat. Este exact „a învăţa cum să folosim mai bine memoria corectă" – atâta doar că pare artificial.

Dar are vreun rost în zilele noastre să avem o memorie bună, când totul poate fi calculat cu uşurinţă, depistat într-o bază de date sau găsit pe Internet? Fără nici o îndoială. Irosim o parte uriaşă din capacitatea memoriei, care ne poate servi mult mai rapid şi în mod mult mai flexibil decât un calculator. Cu ajutorul câtorva trucuri de memorare, obţinem avantaje personale imense. De exemplu, chiar dacă ştiu că este o manipulare, oamenii reacţionează mai favorabil dacă le spunem pe nume – pur şi simplu nu se pot abţine. Dacă ţineţi minte numele tuturor dintr-o echipă sau dintr-un grup recent alcătuite, veţi avea o mai mare eficienţă în ceea ce faceţi cu ei, indiferent despre ce este vorba. Şi în multe alte situaţii memoria poate duce la economisirea timpului şi îmbunătăţirea rezultatelor. Nu în sensul că ar trebui să devenim colecţionari de informaţii, să ţinem minte absolut totul, ci în sensul că trebuie să captăm informaţiile care pot avea cea mai mare valoare pentru noi şi să le ţinem la îndemână. Şi, din punctul de vedere al acestui curs, este foarte important faptul că o memorie bună oferă proceselor creative o sursă mai bogată de puncte de pornire, de asociaţii şi legături.

Ne naştem cu ea?

Cu totul separat de eficienţa memoriei noastre, este recunoscut faptul că unele persoane sunt mai creative decât altele – le este mai uşor să facă noile conexiuni din creier care duc la producerea de idei. Cei mai mulţi dintre noi ne înclinăm bucuroşi în faţa geniului creator al altora, considerând că suntem doar nişte persoane realiste, care se descurcă destul de bine când trebuie să ia o idee şi să se ocupe de ea, dar nu ne aşteptăm să fim prea creativi. Dacă nivelul creativităţii noastre ar fi stabilit la ce ni se dă la naştere, n-ar mai rămâne nimic de spus – dar lucrurile nu sunt chiar atât de simple.

Aşa cum educaţia de tip direcţionat, care cere „răspunsul corect" la o întrebare, scade nivelul creativităţii personale, există tehnici şi exerciţii

simple care îl pot mări. Acest lucru nu ar trebui să ne surprindă. La urma urmei, „creativitate" înseamnă capacitatea de a vedea şi ce este în afara tunelului obişnuit al gândurilor, în care ne aflăm cu toţii. Nu ar trebui să ne surprindă faptul că există tehnici care ne scot din tunel, deschizând noi perspective şi posibilităţi. Aceste tehnici nu sunt creative prin ele însele, însă acţionează ca un catalizator, eliberând potenţialul de creativitate pe care îl avem cu toţii.

Antrenarea creativităţii

Dezvoltarea capacităţii de a face noi conexiuni este, evident, un lucru de dorit, dar cum să o facem? Creativitatea personală nu poate fi învăţată. Spre deosebire de tehnicile de creativitate, procese mecanice care pot să ne facă să mergem într-o direcţie nouă, o creştere generală a nivelului creativităţii este un ţel mult mai cuprinzător.

Multe dintre exerciţiile din cursul de faţă sunt legate de creativitatea personală. Este adevărat că şcoala ne blochează o mare parte din creativitate, în schimb ea ne-a dat ocazii de exersare. Mulţi dintre noi, după ce am absolvit şcoala, nu am mai încercat să scriem sau să ne ocupăm de vreo formă de artă. Unii nici măcar nu au mai citit literatură care să nu fie de specialitate. Situaţia aceasta nu mai poate continua. Dacă dorim să ne dezvoltăm creativitatea, trebuie să exersăm aceste forme creative.

Reţineţi că acesta nu este un scop în sine. Nu contează dacă creăm o poveste sau un tablou şi apoi aruncăm opera la coş (câtă vreme am învăţat ceva). Scopul nu este transformarea noastră în scriitori sau artişti, ci dezvoltarea capacităţii de a face pasul creativ afară din tunel – care trebuie să devină la fel de firesc ca lucrul cu un tabel sau condusul maşinii. Prezenţa unor copii mici implică şansa de a ne antrena creativitatea. Copiii ne cer întotdeauna să le desenăm ceva sau să le spunem o poveste. Avem tendinţa firească de a spune „Nu ştiu să desenez" sau „O să-ţi citesc o poveste" – dar trebuie să profităm de această ocazie pentru a ne dezvolta creativitatea în faţa unei audienţe nepericuloase.

Pe lângă elementele creative tradiţionale, ne putem dezvolta „musculatura creativă" cu ajutorul jocurilor de tip puzzle şi prin stimularea unor diferite tipuri de gândire. Nu trebuie să ne lăsăm păgubaşi dacă acestea nu ne reuşesc de la început. Nu trebuie neapărat să ne placă să facem un puzzle (mie nu-mi place) ca să tragem foloase din el, aşa cum

nu este nevoie să ne placă să alergăm ca să ne menţinem în formă în acest fel – cu toate că, desigur, nu e deloc rău dacă ne şi place. Tot aşa, putem fi sceptici în privinţa valorii tehnicilor care explorează modurile noastre de gândire – poate că par apropiate de terapiile alternative, chestiile acelea prea demonstrative. Nu trebuie să uităm că la baza acestor exerciţii nu stau stilurile de viaţă alternative vagi şi filosofiile orientale, ci un volum de cercetare ştiinţifică concretă în domeniul funcţionării minţii.

Energia mentală

O privire asupra creierului

Creativitatea este una dintre activităţile creierului şi pare să fie foarte dependentă de energia mentală. Ea este influenţată pe de o parte de ambianţa fizică, iar pe de altă parte de nivelurile de energie şi de atitudinile celor din jurul nostru.

Motivaţia fiziologică este solidă. Atunci când este supus unei presiuni, creierul tinde să meargă pe cărările bătute. Ideală pentru creativitate este acea stare de relaxare care poate duce la visare cu ochii deschişi. Lucrul sub presiune obligă creierul să folosească traseele rapide – căile ce sunt deja bine trasate. Este adevărat şi faptul că, sub presiune, corpul eliberează substanţe chimice care pot să aibă un efect negativ asupra creativităţii, silind creierul să lucreze prea repede şi, în acelaşi timp, să dea răspunsuri mai puţin interesante.

Această nevoie de relaxare pentru a fi creativ nu înseamnă însă că trebuie să fim somnolenţi. Creativitatea, ca toate celelalte activităţi mentale, este stimulată de fragmentare, de împărţirea activităţii în segmente care nu depăşesc 45 de minute dintr-o oră. Dincolo de această limită, concentrarea scade, aşa cum scad şi eficienţa, şi creativitatea.

Pe lângă o pauză, pur şi simplu, mai sunt trei lucruri care pot ajuta la stimularea creierului, astfel încât să acţioneze mai creativ. Mişcarea fizică – insuflarea de energie unui individ sau unui grup, atunci când lucrurile stagnează. Amuzamentul – umorul şi activitatea mentală asociată. Şi formele de gândire foarte potrivite pentru partea dreaptă a creierului – gândirea spaţială, muzica şi arta, vederea de ansamblu. Acest lucru este foarte important, deoarece atunci când ne aşezăm şi spunem

„Hai să facem un pic de brainstorming" (sau altceva), concentrarea este pe partea stângă a creierului, în vreme ce, atunci când vrem să fim creativi, ideal este să folosim întregul creier, pentru a face cât mai multe noi conexiuni.

Ambianţa fizică

De-a lungul anilor, în activitatea mea de antrenare a creativităţii, am întrebat mulţi oameni cum şi când le vin ideile. Mi s-a răspuns adesea că atunci când se plimbă, când conduc maşina, în baie, când stau comod şi ascultă muzică – şi multe altele de acest fel. Dar mi se pare că nimeni nu mi-a răspuns că aceasta s-a întâmplat când era aşezat la birou, cu calculatorul semnalând tot timpul sosirea unui e-mail, cu telefonul sunând şi cu şeful aplecat peste umărul lui, cerând nişte rezultate.

Desprinderea de mediul de lucru obişnuit poate fi una dintre cele mai bune modalităţi de a alimenta energia mentală, din punctul de vedere al creativităţii. Dacă vreţi o „şedinţă de creativitate", încercaţi să o faceţi altundeva – într-o cadă cu *jacuzzi*, la cineva acasă, în tren, în mijlocul unui câmp. Atunci când vreţi să fiţi creativ, gândiţi-vă la impactul ambianţei fizice.

Impactul unei echipe

Ştim cu toţii că echipele sunt un lucru foarte bun. Încercaţi să folosiţi expresia „lucru în echipă" ca insultă; nu merge. În toate textele despre management, în comentariile meciurilor de fotbal, în fiecare comunicare instituţională este subliniat mesajul – echipa este forma ideală. Luaţi termenii „membru al echipei" şi „solitar" – care dintre ei are mai multe şanse să apară în raportul dumneavoastră de activitate? Şi totuşi, când ne uităm la cele mai multe dintre echipele reale, vedem că nu sunt chiar perfecte.

Avantajul teoretic al unei echipe poate fi rezumat într-un cuvânt – sinergie. Sinergia este, la origine, un termen din biologie, definind modul în care combinarea unor părţi din corp poate duce la mai mult decât simpla însumare a acelor părţi. Mai recent, este aplicat în acelaşi fel unui grup de persoane. Se presupune că munca în echipă combină talentele individuale, iar rezultatele depăşesc ceea ce se poate obţine de la fiecare

membru în parte. Cu toţii cunoaştem astfel de exemple. Dar, în acelaşi timp, sunt şi cazuri în care efectul alcătuirii unei echipe este negativ. Cuvântul „echipă" poate să aibă conotaţii pozitive, însă „comisie" (cămila este un cal desenat de o comisie) şi „şedinţă" („iar şedinţă ! nu fac altceva decât să mă plimb de la o şedinţă la alta") sunt cu totul altceva.

Mult prea des rezultatul formării unui grup nu este sinergia, ci perturbarea. În cel mai bun caz, toţi se plictisesc de moarte, iar contribuţia lor e minimă. În cel mai rău caz, sunt ucise cu înverşunare toate ideile noi şi este o evidentă pierdere de timp. Oare toată ridicarea în slăvi a echipelor e un balon de săpun? În unele condiţii, da. Există, pur şi simplu, activităţi pe care le poate efectua mai bine o singură persoană. Dar, în general (şi cu siguranţă în domeniul afacerilor), echipele pot avea avantaje reale. Problema este cum să-i facem pe membrii lor să lucreze împreună. Este important să ştim ce îi separă.

Fiara din noi

O echipă este un grup de indivizi. Întotdeauna. Acesta este unul dintre adevărurile atât de evidente, încât, de cele mai multe ori, avem tendinţa să-l ignorăm. Este foarte convenabil să privim echipa ca unitate, ca entitate unică. Aceasta implică atât concentrare, cât şi control. Dar este doar o iluzie convenabilă; nu este adevărul. Individualităţile din spatele ei sunt esenţiale. Acesta este însuşi motivul pentru care apare sinergia. Dacă toţi ar vorbi şi ar acţiona exact la fel, nu s-ar obţine nimic mai mult (în afară de o mai mare contribuţie fizică) de la zece oameni decât de la unul singur. Din nefericire, individualitatea este şi ea o problemă. Înseamnă că un grup nou va funcţiona slab, din cauză că membrii nu se cunosc între ei. Atitudinea este prudentă, până ce se familiarizează unii cu alţii. Este nevoie de desfiinţarea barierelor – nu prin înlăturarea individualităţii, ci prin creşterea senzaţiei de bine atunci când sunt împreună.

Grupurile de oameni percep foarte uşor o anumită stare de spirit şi o amplifică. Dacă apare o uşoară senzaţie de plictiseală sau de lipsă de energie, în scurt timp toată echipa se pleoşteşte. Activitatea scade. Este nevoie de un impuls. Uneori, acesta poate fi fiziologic. Un stimulent cum este cafeaua, factorii de creştere a nivelului glucidelor, cum sunt dulciurile şi biscuiţii, pot să îmbunătăţească rapid situaţia. Dar eficienţa acestora nu se compară cu găsirea unui mecanism care să crească energia grupului.

Grupurile de oameni pot şi ele să intre în rutină. Aceasta este problema brainstorming-ului. Este foarte uşor să se cantoneze într-o anumită linie de gândire, să-şi pună ochelari de cal. În ciuda sinergiei, grupurile pot, în realitate, să întărească viziunea limitată, eliminându-i pe cei care vin cu idei diferite. O individualitate dominantă poate să acţioneze şi ca un tăvălug peste tot grupul, dându-i o anumită direcţie. Adesea, este nevoie de o detaşare de acel proces, de un imbold în direcţia unei gândiri diferite. Atunci când grupul se întoarce la problema discutată, s-a îndepărtat destul de mult de ideile preconcepute pentru a putea înainta.

Acestor trei cerinţe – „spărgătoare de gheaţă" pentru înlăturarea barierelor dintre oameni, metode de înviorare pentru creşterea energiei şi pauze pentru a schimba direcţia gândirii – le răspund exerciţii şi tehnici din toate zonele cursului. Ele nu sunt remedii-minune pentru grupuri bolnave, ci oferă acel tip de imbold pe care producătorii de băuturi super-energizante se laudă că îl oferă atleţilor.

Jocuri aiurite

Poate să apară o anumită rezistenţă faţă de efectuarea acestor exerciţii, percepute ca jocuri în care ne prostim. Nu este de mirare – în multe dintre ele chiar o facem. Unele ar fi foarte potrivite la o petrecere a puştimii. Dar de ce ne-ar supăra asta? Dacă ne supără, este o dovadă că nu înţelegem comportamentul uman. Atunci când încercăm să schimbăm modul de funcţionare a unei echipe, acţionăm la un nivel inferior. Cu toate că sarcinile echipei pot fi în întregime cerebrale, interacţiunea membrilor ei are loc în principal la nivelul instinctului. La fel, dezvoltarea ideilor poate fi logică şi foarte bine gândită, dar scânteia creatoare originală vine dintr-o zonă mai adâncă şi mai obscură. Şi atunci, mai este surprinzător faptul că acţiunile necesare îmbunătăţirii muncii în echipă vizează un nivel elementar? Adevărul este că activitatea cerebrală tinde să scadă energia şi interacţiunea, nu să le mărească. Că ne place sau nu, trebuie să coborâm la nivelul de bază pentru a îmbunătăţi munca în echipă.

S-ar putea ca nouă să ne placă jocurile, dar altcineva din grup să refuze să participe, deoarece „e stupid" sau „nu de asta sunt eu aici". Dacă aşa stau lucrurile, este important să nu îl ignorăm. Le dăm celorlalţi o pauză pentru un ceai (sau alte necesităţi), îl luăm deoparte pe acel membru şi îi explicăm raţionamentul ştiinţific pentru acţiunea la nivelul

instinctual. Dacă nu merge, apelăm la spiritul de echipă – nu trebuie să-i placă, doar să se prindă în joc pentru a le face plăcere celorlalţi. Dacă nici acum nu reuşim (şi rar se întâmplă asta), trebuie să îl scoatem din grup. Acţiunile lui pot fi atât de negative, încât echipa va funcţiona mai eficient fără el.

„Spărgătoarele de gheaţă"

Indiferent dacă avem de-a face cu o nouă echipă, cu un grup de oameni din diferite sectoare ale firmei (sau ale lumii) sau, pur şi simplu, cu o situaţie nouă, care nu ne este familiară, nervozitatea, timiditatea şi inhibiţiile pot fi bariere în calea unei munci de echipă cu adevărat creatoare. Un „spărgător de gheaţă" este foarte util.

Unele dintre ele acţionează la nivel social. Trebuie să aflăm ceva mai multe despre ceilalţi din grup: numele, zonele de interes, ce fac în timpul liber. Aici apare o versiune accelerată a interacţiunii sociale normale – membrii echipei nu mai sunt străini, ci fac parte din anturajul nostru. Alte „spărgătoare de gheaţă" sunt fizice, oamenii sunt aşezaţi aproape unul de celălalt şi determinaţi să interacţioneze. Întrucât acest lucru este inacceptabil între străini, membrii echipei sunt, astfel, mutaţi forţat din statutul de „ei" în cel de „noi".

Metode de înviorare

Scopul metodelor de înviorare este creşterea energiei grupului. Oricare ar fi scopul ei, o echipă lucrează mai eficient dacă nivelul energiei membrilor este înalt. Cele două mecanisme-cheie ale înviorării sunt activitatea fizică şi râsul. Prin natura lor, echipele din domeniul afacerilor sunt predominant sedentare, lucrând adesea în birouri supraîncălzite, cu instalaţii de aer condiţionat care nu sunt tocmai perfecte. Latura fizică a înviorării ajută la alungarea efectului toropitor al mediului. Uneori este destul ca oamenii să se ridice de pe scaune câteva minute sau să iasă din clădire. Dar efectul este mai profund. Mişcarea determină corpul – şi deci şi creierul – să acţioneze mai eficient, nu se limitează la alungarea amorţirii.

Râsul, cel de-al doilea factor, este de obicei neglijat. La urma urmei, noi facem o treabă serioasă. Şi totuşi, râsul are o mare putere energetică.

Multe dintre exerciţiile de înviorare îi fac pe membrii echipei să râdă: de propriile idei şi acţiuni, precum şi de ceea ce fac ceilalţi. Acest râs are o mare contribuţie la eliminarea amorţirii şi la creşterea productivităţii.

Pauzele

Am fost cu toţii în situaţia în care trebuia să rezolvăm ceva, şi nu reuşeam cu nici un chip. Era imposibil. Aşa că am lăsat deoparte problema, pentru un moment, şi ne-am apucat de altceva. Iar când ne-am întors la ea, am descoperit că o privim din alt unghi. Şi că problema nu este chiar atât de grea pe cât crezusem.

Acest demers se foloseşte mai pe larg în cazul creativităţii. S-a dovedit, fără putinţă de îndoială, că un moment de distracţie, concentrarea asupra unui lucru complet diferit, stimulează creativitatea unui individ sau a unui grup care se ocupă de o anumită problemă. Aceasta nu trebuie să ne surprindă. Distracţia oferă un nou punct de pornire, un nou unghi de abordare, atunci când revenim la problema noastră.

Aceasta este baza pentru pauze. Atunci când echipa se împotmoleşte, când lipseşte creativitatea, când este nevoie de inspiraţie, o pauză poate să ne scoată din tunelul gândirii obişnuite. Uneori este greu să o facem. Membrii echipei pot spune că le stricăm concentrarea – vor să-şi vadă mai departe de lucru. Însă atunci când drumul pe care mergem se înfundă, merită să ne acordăm un răgaz pentru a privi în cu totul altă direcţie.

Amuzamentul

Se poate amesteca amuzamentul cu munca?

Unul dintre cele mai mari obstacole în calea includerii în ecuaţie a amuzamentului este etica profesională, care, cu o mutră acră, spune (cel puţin implicit): „Păi, dacă se distrează, e clar că nu muncesc pe brânci!". Mai ales în vremuri grele – în perioade de recesiune, când suntem încolţiţi –, distracţia poate să pară nepotrivită. Mai există şi riscul acuzaţiei de lipsă de profesionalism. Argumentul este că, pentru a fi luat în serios, un loc de muncă trebuie să fie sobru şi lipsit de amuzamente.

Este aici un sâmbure de adevăr. Există momente când dorim să primim un răspuns serios în cadrul muncii. Nu multor pacienţi le-ar plăcea ca medicul să glumească pe seama unei boli grave. Dar asta nu înseamnă că la locul de muncă nu te poţi distra. Să vedem ce are de spus expertul american în domeniul amuzamentului la locul de muncă, Leslie Yerkes:

*Baby Boomers** au învăţat de la taţii lor cum să se poarte la locul de muncă. A câştiga pâinea cea de toate zilele era o treabă serioasă; aşadar, se cerea un comportament serios. Dar acel model, ca multe alte lucruri din această lume a tehnologiei sofisticate, se tot modifică. Astăzi, învăţăm noi de la copii cum să ne purtăm la locul de muncă. Generaţia X, forţa motoare a nebuniei *dot-com*, se face simţită în multe feluri, inclusiv în atitudinea faţă de muncă. Cei care îi aparţin se aşteaptă ca mediul lor de lucru să aibă mai puţine reguli şi graniţele să fie elastice. Nu doresc şi nu au nevoie de un cod al vestimentaţiei şi cer ceva mai mult – cer ca munca să fie amuzantă!

Înainte de epoca lui Frederick Taylor, creatorul Managementului Ştiinţific, munca era distractivă. Dar, de când Taylor a pus accentul pe organizarea timpului şi pe eficienţă, am început să credem că distracţia este ceva ce poate fi câştigat doar muncind din greu. Amuzamentul este după muncă, nu în timpul ei. A te distra când munceşti dovedeşte lipsă de profesionalism, neseriozitate. Iar dacă munca nu este serioasă, nu aduce profit. Un studiu aprofundat al companiilor de succes din zilele noastre duce însă la o concluzie diferită. Combinarea muncii cu distracţia poate fi avantajoasă. Pe lângă competenţa în acel segment anume al pieţei, firmele de succes dau atenţie şi principiilor de bază (cum sunt calitatea înaltă, serviciile oferite clienţilor, conducerea fermă, planificarea strategică pe termen lung) şi, astfel, se descurcă în toate situaţiile mai bine decât concurenţii lor care se concentrează doar pe aspectul profesional. Alături de toate acestea, firmele care aplică principiile combinaţiei amuzament/muncă au un deplin succes în atragerea şi păstrarea celor mai talentaţi angajaţi din stocul în continuă scădere al forţei de muncă.

Găsiţi mai multe în cartea lui Leslie Yerkes, *Fun Works* (detalii în lista cărţilor recomandate). Yerkes se concentrează mai ales asupra avantajelor amuzamentului din punctul de vedere al păstrării angajaţilor valoroşi, dar

---

* *Baby Boomers* sunt copiii născuţi în perioada 1946-1964, când a avut loc o adevărată explozie demografică (n.t.).

el este important şi atunci când dorim ca angajaţii noştri să fie creativi – sau pentru dezvoltarea propriei creativităţi, dacă lucrăm singuri.

Nevoia de distracţie

Există mai multe motive pentru care afirmăm că amuzamentul alimentează creativitatea. Când ne distrăm suntem mai puţin expuşi stresului, şi, aşa cum am văzut, stresul este unul dintre cei mai mari duşmani ai creativităţii. De asemenea, umorul şi distracţia implică o viziune diferită asupra lumii, lucru esenţial pentru creşterea creativităţii. În lipsa amuzamentului, este foarte uşor să ne limităm la lucrurile evidente, sigure, deja verificate de alţii – şi să fim incapabili de inovaţii.

Să pornim la drum

Cu amuzamentul bine fixat în minte, să ne ocupăm de cursul în sine, o serie de 30 de secvenţe prevăzute pentru câte o zi sau o săptămână – sau cum vă convine dumneavoastră. Capitolul următor cuprinde o scurtă prezentare a planului şi oferă o listă de control, pentru a vă urmări progresul.

2. Planul de lucru

BCU IAȘI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Prezentarea cursului

Fiecare dintre cele 30 de secvenţe cuprinde mai multe elemente. Există cinci exerciţii sau tehnici. Exerciţiile sunt elaborate astfel încât pot fi efectuate imediat, ajutând la dezvoltarea capacităţii dumneavoastră creatoare. În mod normal, este nevoie de 5-20 de minute pentru fiecare. Tehnicile sunt adaosuri la trusa dumneavoastră de unelte, care pot fi aplicate atunci când aveţi nevoie de o idee nouă sau când trebuie să rezolvaţi o problemă. Este bine să citiţi tehnicile până la capăt şi să vă notaţi situaţiile întâlnite în care credeţi că v-ar fi utile, dar, în general, nu este recomandat să le aplicaţi imediat. Unele secţiuni au denumirea exerciţiu/tehnică – acestea formează tehnici generale, dar trebuie să fie executate imediat, ca exerciţii.

Modul în care organizaţi cursul rămâne la libera dumneavoastră alegere. Puteţi face o secvenţă într-o zi sau într-o săptămână – sau în cât timp doriţi. Dumneavoastră hotărâţi cât vreţi să dureze aceste 30 de secvenţe.

Fiecare secvenţă trimite la una sau mai multe cărţi. Ele vă ajută să vă îmbogăţiţi cunoştinţele şi să vă dezvoltaţi gândirea creativă. Nu este obligatoriu să citiţi toate cărţile recomandate; dar, cu cât parcurgeţi mai multe, cu atât mai eficient va fi cursul. Cele mai multe dintre lucrările recomandate pot fi găsite în bibliotecile publice sau vă puteţi alcătui propria bibliotecă de management, cumpărându-le – găsiţi pe situl nostru **www.cul.co.uk/crashcourse** legături cu librării on-line care le au în stoc pentru noi.

Multe dintre secvenţe sugerează legături cu situri de pe Internet care vă oferă şi alte materiale de lectură şi informaţii asupra subiectului tratat, pentru a vă dezvolta creativitatea. Reţineţi şi situl nostru auxiliar, **www.cul.co.uk/crashcourse**, al cărui rol este să includă Internetul în baza dumneavoastră de cunoştinţe creative.

Următoarea secţiune, scurtă, conţine o listă de control, pentru a vă putea vizualiza parcursul. Poate fi util, de asemenea, să faceţi unele notaţii privind exerciţiile şi tehnicile, ca să vă înregistraţi progresul.

Când terminaţi toate secvenţele, găsiţi o secţiune finală care se ocupă de recapitulare şi de trecerea în revistă a cărţilor recomandate.

Lista de control

Secvenţa 1: O degustare

1.1. Reprezentarea gândirii prin scheme ilustrate ☐
1.2. Noduri ☐
1.3. Imaginea luată la întâmplare ☐
1.4. Soluţia salvatoare ☐
1.5. Idei pentru a fi concediat ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 2: Familiarizarea – cum facem ca membrii unui grup nou să se simtă la largul lor

2.1. Iată-l pe prietenul meu ☐
2.2. Turnul Babel ☐
2.3. Ghici ghicitoarea mea ☐
2.4. Alinierea ☐
2.5. Adevărat şi fals ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 3: Clarificarea problemei – ce anume doriţi să faceţi?

3.1. Busola ☐
3.2. Harta obstacolelor ☐
3.3. Apă şi vin ☐
3.4. Destinaţia ☐
3.5. Intervale de lucru şi pauze ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 4: Contestarea presupunerilor – să privim din alt unghi o problemă pentru a o înţelege mai bine

4.1. Nu faceţi nimic ☐
4.2. Sus şi jos ☐
4.3. În jurul lumii ☐
4.4. Felii de timp ☐
4.5. Să vedem dacă poate fi altfel ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 5: Vibraţii benefice – gândirea pozitivă

5.1. Schimbarea stării de spirit ☐
5.2. Da! ☐
5.3. Cercul energiei ☐
5.4. Ghicitoare despre cafenea ☐
5.5. Absorbirea energiei ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 6: Enunţuri de tipul „cum să...” – prezentarea unei probleme din unghiuri diferite

6.1. Maximum ☐
6.2. Reformulare ☐
6.3. Umeraşe schimbătoare ☐
6.4. Să dăm cu pietre ☐
6.5. Ieşirea din ascensor ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 7: Creşterea creativităţii – tehnici pentru modificări progresive

7.1. Serii la niveluri diferite ☐
7.2. Maşina şi caprele ☐
7.3. Atributele ☐
7.4. Povestea obiectului găsit ☐
7.5. Creativitatea tehnică ☐

BUCHAREST UNIVERSITY LIBRARY

Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 8: Distorsionarea – tehnici de producere a ideilor care modifică natura problemei

8.1. Sfidarea presupunerilor ☐
8.2. Distorsionarea ☐
8.3. Şansa zilei de naştere ☐
8.4. Răsturnarea ☐
8.5. Mărimea este importantă ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 9: Energie pură – creşterea tonusului

9.1. Linguriţa şi sfoara ☐
9.2. Hop în spinare ☐
9.3. Trăiţi altă viaţă ☐
9.4. Şezi pe genunchii mei ☐
9.5. Cursa agrafelor pentru hârtii ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 10: Setea de cunoaştere – construirea unei baze de cunoştinţe personale pentru alimentarea creativităţii

10.1. CD-ul stricat ☐
10.2. Simţurile şi sensibilitatea ☐
10.3. Cărţulia neagră ☐
10.4. Nu tot ce zboară... ☐
10.5. Programarea gândirii ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 11: Viziunea diferită – cum să privim soluţiile cu alţi ochi

11.1. Fantezia ☐
11.2. Privirea altcuiva ☐
11.3. Rădeţi zdravăn ☐
11.4. Metafora ☐

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ

11.5. N-am timp de citit ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 12: Un brânci – stimuli aleatorii pentru a ajunge într-un nou punct de plecare

12.1. Cuvântul luat la întâmplare ☐
12.2. Situl „de milioane" ☐
12.3. Obiecte găsite ☐
12.4. Citatele ☐
12.5. O greşeală excelentă ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 13: Privind în altă direcţie – să fim atenţi la ce este dincolo de faţadă

13.1. Un furt ☐
13.2. Privirea din interior ☐
13.3. Geniul rău ☐
13.4. Ghicitoarea cu şcoala ☐
13.5. Morfologia ☐
Cărţile recomandate ☐

Secvenţa 14: Râsul sănătos – lucruri care ne înveselesc

14.1. Ochi în ochi ☐
14.2. Sunt eu şi îl cunosc pe el ☐
14.3. Sosia ☐
14.4. Cursă călare cu obstacole ☐
14.5. Uriaşi, vrăjitoare şi pitici ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 15: Demontarea – tehnici care descompun problema

15.1. Părţile componente ☐
15.2. Substituirea ☐
15.3. Puncte de vedere diferite ☐

BUNAVENTURA CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

15.4. Am mai fost acolo ☐
15.5. Împărţirea cu prelungire ☐
Cărţile recomandate ☐

Secvenţa 16: Senzaţiile – producerea ideilor cu ajutorul activităţilor emisferei drepte

16.1. Să cânte muzica ☐
16.2. Schiţe în stil da Vinci ☐
16.3. Atingerea, pipăirea ☐
16.4. Desenaţi ☐
16.5. „Cutia veveriţei" ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 17: Contribuţia firii – folosirea naturii şi a ştiinţei ca unelte pentru generarea ideilor

17.1. Ultima frontieră ☐
17.2. Tiparul frunzei ☐
17.3. Mătuşica gravitaţie ☐
17.4. Factorul „încântare" ☐
17.5. Este natural ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 18: Din ce sunt făcute amintirile – tehnici de memorare

18.1. Extremele ☐
18.2. Povestea şirului ☐
18.3. Luaţi note ☐
18.4. Rimele cifrelor ☐
18.5. Plimbarea prin amintiri ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

BCU CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 19: Traduceri deformate – cum putem obţine idei din neînţelegeri

19.1. E aiurea! ☐
19.2. Capă şi spadă ☐
19.3. Pierdut în traducere ☐
19.4. Ei au reuşit ☐
19.5. Îmbogăţirea cunoştinţelor ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 20: Comunicarea creativă – apariţia unor noi unghiuri de abordare prin impunerea unor moduri de comunicare diferite

20.1. În întuneric ☐
20.2. Numărarea ☐
20.3. Chilipirul ☐
20.4. Aniversare de-a baba-oarba ☐
20.5. Construcţii Lego™ ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 21: Să devenim verzi – tehnici de creştere a nivelului creativităţii bazate pe mediul ambiant

21.1. Ceva cu totul diferit ☐
21.2. Creativitatea inconştientă ☐
21.3. Mergeţi la expoziţie ☐
21.4. Teoria jocului ☐
21.5. Instantanee ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 22: Gândirea spaţială – şedinţe colective de lucru cu emisfera cerebrală dreaptă

22.1. Tunelul magic ☐
22.2. Cătuşele ☐
22.3. Iscusit la desen ☐

BIBLIOTECA CENTRALĂ UNIVERSITARĂ

22.4. Turnurile ☐
22.5. Lansarea avioanelor ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 23: Tehnici de selecţie – care este cea mai bună idee?

23.1. Oferta de 100 de lire ☐
23.2. Analiza SWOT ☐
23.3. Câştiguri materiale ☐
23.4. Evaluarea elementară a alternativelor ☐
23.5. Evaluarea complexă a alternativelor ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 24: Modificarea dinamicii de grup – mai multă energie, mai multă distracţie

24.1. Sunt acest animal ☐
24.2. Explodând de energie ☐
24.3. Energie la pătrat ☐
24.4. Covorul fermecat ☐
24.5. Grupuri de egali ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 25: Tehnici de prelucrare – finisarea ideilor

25.1. Indicatoare ☐
25.2. Semnale de pericol ☐
25.3. Caii ☐
25.4. Soluţia de pe locul doi ☐
25.5. Partenerii ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

BCU "LUCIAN BLAGA" CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 26: Extinderea cunoaşterii – alte tehnici pentru dezvoltarea sistemului nostru de organizare şi exploatare a cunoştinţelor

26.1. La televizor ☐
26.2. Magia categoriilor ☐
26.3. Acţiune şi cunoaştere ☐
26.4. În căutarea faptelor ☐
26.5. La coş cu ele ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 27: Regulile lui Spock – exerciţii logice pentru antrenarea creierului

27.1. Un pătrat liber ☐
27.2. Pescuirea contractelor ☐
27.3. „Şi" ☐
27.4. Importante sunt regulile ☐
27.5. Demonul curselor ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 28: Cum să reuşim – tehnici pentru urgentarea punerii în aplicare a ideilor

28.1. Pregătirea vânzării ☐
28.2. Pregătirea punerii în aplicare ☐
28.3. Ora poveştilor ☐
28.4. Lista primelor zece probleme ☐
28.5. Scârţa-scârţa pe hârtie ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

Secvenţa 29: Lucrul în echipă bazat pe emisfera dreaptă – alte exerciţii care ajută grupurile să angreneze emisfera cerebrală dreaptă

29.1. Desenul greşit ☐
29.2. Desenul abstract ☐

BCU CLUJ / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

29.3 Coşmarul Relaţiilor Publice ☐
29.4 De la unul la altul ☐
29.5 Întruparea literelor ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet

Secvenţa 30: Antrenamentul minţii – exerciţii pentru dezvoltarea creativităţii personale

30.1 Vorbirea metaforică ☐
30.2 Percepţia holistică ☐
30.3 Pe muchie ☐
30.4 Modelul imprecis ☐
30.5 Concentrare deplină ☐
Cărţile recomandate ☐
Legături pe Internet ☐

BCU IASI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

3. Cursul

Fiecare secvenţă cuprinde o combinaţie de exerciţii – activităţi pe care trebuie să le desfăşuraţi când citiţi această carte – şi tehnici care pot fi folosite ulterior, indiferent dacă lucraţi singur sau împreună cu alţii. Secţiunile marcate exerciţiu/tehnică pot fi făcute pe loc, ca exerciţiu, dar oferă şi o tehnică, pentru a fi folosită în viitor.

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 1: O degustare

În această primă secvenţă vă puteţi face o impresie despre cele ce urmează, printr-un exerciţiu/tehnică util în structurarea ideilor (şi la creşterea eficienţei însemnărilor pe care le faceţi), o tehnică de energizare a grupului, un exerciţiu ce va genera foarte multe idei, un altul care să vă ajute să gândiţi în mod diferit şi o tehnică prin care grupul este stimulat să abordeze o problemă într-un mod diferit.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia.

Cărţile recomandate

O carte care poate fi citită cu mult folos este *Imagination Engineering* (Brian Clegg şi Paul Birch, F/T Prentice Hall). Ea oferă un cadru pentru creativitate şi este un auxiliar foarte adecvat al acestui curs.

Dacă exerciţiul de reprezentare a gândirii prin scheme ilustrate vi se pare o modalitate bună de structurare a ideilor, vă recomandăm *The Mind Map Book* (Tony şi Barry Buzan, BBC Books), care vă ajută să vă dezvoltaţi şi mai mult capacitatea de a crea şi a folosi schemele ilustrate.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Legături cu situri despre creativitate, despre schemele ilustrate şi despre programe care pot fi folosite pentru crearea pe calculator a schemelor ilustrate (inclusiv pe MacIntosh) pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

BUSINESS LIBRARY

1.1. Exerciţiu/Tehnică: Reprezentarea gândirii prin scheme ilustrate

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: hârtie, panou cu coli mari de hârtie (*flipchart*) sau tablă albă (*whiteboard*) şi pix.
Frecvenţă: în mod regulat.

Această tehnică este, probabil, cel mai bun mod de a lua notiţe sau de a rezuma un material, astfel încât creierul să-l poată asimila. Există numeroase tehnici înrudite cu ea, numite, în general, „trasarea de scheme cognitive". Cea mai eficientă variantă, *mind mapping*, a fost creată de Tony Buzan şi este foarte simplă. Începeţi de la mijlocul paginii sau a tablei şi desenaţi o imagine care reprezintă miezul problemei. De la ea trasaţi ramuri care reprezintă temele majore. Din fiecare ramură trasaţi, progresiv, nivelurile inferioare.

Pe fiecare ramură scrieţi unul sau două cuvinte-cheie definitorii. De exemplu, o ramură poate fi profitul, împărţit în cheltuieli şi venituri; veniturile se împart în vânzări directe şi venituri indirecte, iar cheltuielile se împart în principalii factori.

Încercaţi să faceţi o imagine organică. Începeţi din centru cu ramuri mari şi groase, care se micşorează din ce în ce mai mult, ajungând la extremităţi, eventual, sub formă de crenguţe. Puteţi folosi şi culori diferite pentru fiecare ramură principală (iar derivaţiile lor vor avea aceeaşi culoare cu ramura-mamă).

Feedback Nu vă lăsaţi furat de desenarea schemei. Obiectivul este o imagine de ansamblu bazată pe imagini, nu o operă de artă. Este important să vă alegeţi foarte bine cuvintele-cheie, care trebuie să conţină o cantitate maximă de informaţie într-un număr minim de vorbe.

Rezultatul Această tehnică este obligatorie dacă doriţi cu adevărat să vă folosiţi la maximum creierul. Notele convenţionale nu se pot compara cu ea, din punctul de vedere al flexibilităţii sau al capacităţii de memorare.

Variaţiuni Există mai multe căi diferite de a trasa scheme ilustrate. De exemplu, folosirea culorilor şi a imaginilor poate mări capacitatea de memorare.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

1.2. Tehnică: Noduri

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 3 minute.
Ce vă trebuie: suficient spaţiu ca echipa/echipele să poată sta lejer în cercuri.
Frecvenţă: când este nevoie.

Împărţiţi grupul în echipe cu număr par de membri. Dacă numărul celor din grup este impar, va trebui să participaţi şi dumneavoastră. Numărul ideal pentru o echipă este de opt persoane, dar se poate şi cu şase sau zece. Membrii echipei/echipelor trebuie să se aşeze în cerc, cu faţa spre interior. Fiecare dintre ei prinde cu mâna dreaptă dreapta persoanei din faţă. Apoi prinde cu stânga mâna stângă a altei persoane. Acum echipa este înnodată. Scopul exerciţiului este desfacerea nodului, ajungând din nou la cerc. Pentru aceasta este permisă rotirea mâinilor prinse, fără să se desfacă lanţul mâinilor.

Feedback Acest exerciţiu este floare la ureche pentru patru oameni, un pic mai greu pentru şase, destul de greu pentru opt, de-a dreptul dificil pentru zece şi aproape imposibil pentru doisprezece. Mai departe, explozia combinatorică interzice, practic, descâlcirea – deşi, tehnic vorbind, există soluţii.

Rezultatul *Noduri* este o foarte bună înviorare, care combină mişcarea cu un anumit grad de gândire practică şi de interacţiune în echipă (de obicei se aud râsete şi strigăte). Apar şi factori de spargere a gheţii –

contactul fizic şi întrajutorarea în timpul răsucirilor; însă concentrarea pe îndeplinirea sarcinii limitează valoarea de familiarizare cu ceilalţi membri ai echipei.

Variaţiuni Dacă aveţi timp, demonstraţi cu grupuri mai mici şi mai mari scăderea sau creşterea gradului de dificultate. Adesea este greu de făcut exerciţiul într-o sală de şedinţe. Noi am descoperit că este preferabil ca grupul să se deplaseze într-un loc public. Astfel, se măreşte spaţiul de manevră, crescând şi potenţialul de înviorare, prin implicarea expunerii la priviri străine. Dacă grupul s-a împotmolit, ieşiţi din clădire şi faceţi acest exerciţiu, care revigorează şi contracarează efectele aerului condiţionat.

Cultură	✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

1.3. Exerciţiu/Tehnică: Imaginea luată la întâmplare

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10-15 minute.
Ce vă trebuie: mai multe imagini din care să se aleagă una sau o imagine luată la întâmplare.
Frecvenţă: când este nevoie.

Imaginea luată la întâmplare implică alegerea unei imagini, obţinerea tuturor asociaţiilor posibile cu ea şi, în final, legarea acestor asociaţii de problema luată în discuţie, aşa cum am văzut în capitolul 2. Cum pot să ajute asociaţiile la rezolvarea problemei? La ce tipuri de soluţii vă trimit ele? Cum puteţi schimba lucrurile ca să devină asemănătoare cu asociaţiile (sau diferite de ele)?

Alegerea imaginilor potrivite cere un moment de gândire. Trebuie să căutaţi imagini care să nu fie simpla reprezentare a unui cuvânt. De exemplu, fotografia unei maşini de scris nu stimulează mai mult decât

cuvântul „maşină de scris". Imaginea unei maşini de scris în faţa căreia şade o secretară plictisită, privind în gol, declanşează în mintea noastră tot soiul de poveşti.

Cea mai accesibilă rezervă de imagini care ne sunt de folos aici este Internetul. Folosiţi un motor de căutare, cum sunt Google (**www.google.com**) sau Altavista (**www.altavista.com**). Faceţi click pe secţiunea cu imagini. Scrieţi câteva cuvinte la întâmplare. Apoi alegeţi o imagine care vi se pare incitantă, interesantă, cu multe detalii şi care nu este direct legată de problemă.

Feedback Această tehnică este foarte uşor de aplicat atunci când avem nevoie de idei, generând o mulţime de asociaţii.

Rezultatul De obicei, printre asociaţiile generate de această tehnică apar şi unele foarte bizare. Acestea trebuie să fie duse mai departe, în faza de dezvoltare a ideilor, deoarece rezultatele sunt mai originale.

Variaţiuni Dacă lucraţi cu un grup, împărţiţi-l în echipe şi daţi fiecăreia altă imagine. Aici sunt utile imaginile scoase pe imprimantă. Sau puteţi folosi o singură imagine, cu care să facă asociaţii fiecare membru al grupului. Scrieţi aceste asociaţii pe un panou cu coli mari de hârtie sau pe o tablă albă; întregul grup va analiza asociaţiile, sugerând ideile care răsar din ele.

Alternative pentru imagini sunt alegerea la întâmplare dintr-o enciclopedie (preferabil electronică), care este o bogată sursă de stimulare, sau dintr-un catalog.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

1.4. Exerciţiu: Soluţia salvatoare

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Iată o problemă care trebuie să fie rezolvată. Sunteţi închis într-o celulă rotundă. Podeaua are diametrul de 5 metri, iar pereţii de ciment, netezi, au o înălţime de 4 metri. În centrul podelei se află un orificiu adânc de 10 centimetri. Pe fundul lui este o bilă de lemn lustruită, care intră uşor în acel orificiu, dar are diametrul doar cu puţin mai mic. Sunteţi gol şi nu aveţi nici un obiect. Vi se dau trei agrafe metalice pentru hârtii, obişnuite. Sunteţi eliberat doar dacă scoateţi bila. Ce faceţi?

Feedback Dacă nu aţi găsit nici o soluţie, mai gândiţi-vă.

Ultima încercare.

Există tendinţa firească de a presupune că, dacă vi s-a dat doar o unealtă, trebuie să existe o cale de a o folosi. Din păcate, această presupunere este greşită. Doar pentru că vi s-a dat un obiect nu este obligatoriu să-l folosiţi. Agrafele nu vă sunt de folos. Totuşi, aveţi cum să scoateţi bila din orificiu. La urma urmei, bilele de lemn plutesc, aşa încât trebuie doar să puneţi lichid în orificiu; restul soluţiei rămâne în sarcina imaginaţiei dumneavoastră.

Rezultatul Uneori, încercarea de a rezolva o problemă sau de a lua o decizie bazată pe cunoaştere, prin utilizarea a tot ceea ce ţi-a fost pus la îndemână, poate, pur şi simplu, să împiedice rezolvarea. Această problemă demonstrează cât de util este uneori să renunţăm la o parte din elementele problemei „date ca atare", pentru a vedea ce altceva este disponibil.

Variaţiuni Aceasta nu înseamnă că trebuie întotdeauna să ignorăm uneltele date, ci că poate fi folositor să ne gândim cum ne-am descurca fără ele. Aplicaţi acest mod de gândire la diferite probleme şi situaţii de zi cu zi în care sunt folosite unelte.

Cultură	✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

1.5. Tehnică: Idei pentru a fi concediat

Pregătire: procuraţi un panou cu coli mari de hârtie sau un bloc de desen.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: panou cu coli mari de hârtie sau bloc de desen pentru fiecare echipă; suficient spaţiu pentru a împărţi grupul în câteva echipe.
Frecvenţă: când este nevoie.

Împărţiţi grupul în echipe, preferabil cu câte trei-cinci membri fiecare. Izolaţi echipele în camere diferite sau separaţi-le cât mai bine în aceeaşi încăpere. Fiecare echipă trebuie să caute timp de cinci minute „idei pentru a fi concediat". Încurajaţi echipele să fie dezlănţuite şi originale. Trebuie să se obţină cât mai multe idei, fiecare fiind un motiv solid pentru a fi concediat. Apoi, fiecare echipă trebuie să delibereze un moment şi să aleagă ideea pe care ar dori cel mai mult să o aplice. Reuniţi grupul. Fiecare echipă are la dispoziţie un minut pentru a prezenta ideea preferată. Celelalte echipe trebuie să propună modalităţile de aplicare a ideii.

Feedback Când echipele se reunesc, interziceţi comentariile negative – permiteţi doar sugestiile pozitive. Aceasta implică uneori modificarea ideii – de exemplu, dacă într-o idee este implicată uciderea cuiva (imposibil de pus în practică), se poate înlocui cu găsirea unei soluţii pentru a concedia acea persoană sau pentru a-i da alt post.

Rezultatul Acest exerciţiu vizează dezvoltarea creativităţii. Ocupându-se de idei contestatare, participanţii sparg constrângerile care împiedică inovarea. Se vor obţine o mulţime de idei imposibile; dar, chiar dacă

acestea rămân aşa, participanţii vor avea spiritul mult mai liber şi poate să apară o idee strălucită. Nu acesta este obiectivul, dar poate fi un rezultat.

Variaţiuni Adesea se obţin rezultate mai originale spunându-le membrilor echipei să caute individual idei, şi apoi punându-le pe toate la un loc; pentru aceasta este însă nevoie de încă cinci minute. Puteţi alege cinci idei care să fie dezvoltate, în loc de una, dar şi pentru aceasta este nevoie de mai mult timp. Dacă se poate, amplasaţi panourile cu hârtie folosite la exerciţii în zona în care participanţii se adună în pauze. Cu cât acel spaţiu este frecventat de mai multă lume, cu atât mai bine.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 2: Familiarizarea – cum facem ca membrii unui grup nou să se simtă la largul lor

Cea de-a doua secvenţă se concentrează pe necesitatea de a face ca membrii unui grup nou-format să lucreze împreună eficient din punctul de vedere al creativităţii. Grupul poate fi nou literalmente (de exemplu, format pentru a se ocupa de un anumit proiect) sau se ocupă pentru prima oară de soluţionarea creativă a problemelor. În aceste împrejurări este necesar să dispară barierele dintre membri şi să se insufle grupului energie. Exerciţiile şi tehnicile din secvenţa de faţă sunt elaborate în acest scop. Întrucât cele mai multe dintre tehnici nu pot fi efectuate când parcurgeţi cursul, fiind nevoie pentru aceasta de implicarea altor persoane, este inclus şi un exerciţiu care vizează antrenarea creativităţii dumneavoastră.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia. Acest tip de tehnici pentru spargerea gheţii şi energizare pot fi aplicate oricărui grup de oameni – de la o petrecere a copiilor până la o şedinţă a consiliului de administraţie.

Cartea recomandată

Recomandăm aici *Team Roles at Work* de Meredith Belbin, acest maestru din domeniul afacerilor. Ea se bazează pe teoriile – bine verificate în timp – despre echipele de conducere şi analizează modul în care stilurile individuale diferite favorizează sau obstrucţionează interacţiunile din echipă.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse.**

Legături pe Internet

Legături cu situri care conţin informaţii privind natura lucrului în echipă pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

2.1. Tehnică: Iată-l pe prietenul meu

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 1 minut pentru fiecare membru al echipei.
Ce vă trebuie: o încăpere standard, în care fiecare să-i poată vedea pe ceilalţi; sunt preferabile mesele rotunde sau în formă de potcoavă.
Frecvenţă: când este nevoie.

Pe rând, fiecare membru al grupului prezintă persoana aşezată lângă el. Are la dispoziţie 60 de secunde pentru a vorbi grupului despre ea. Numele trebuie să fie corect, dar tot restul trebuie să fie inventat. Este recomandat să lăsaţi grupul câteva minute să caute ideile, altfel, în loc să-şi asculte colegii, ceilalţi membri se vor ocupa de propria intervenţie.

Feedback Cu cât este mai ciudată asociaţia, cu atât sunt mai multe şanse să se reţină numele acelei persoane, în special dacă este repetat de mai multe ori în timpul exerciţiului. Fiţi creativ, dar pregătiţi-vă să apară momente jenante.

Rezultatul Acesta este un adevărat „spărgător de gheaţă", care atinge două obiective. Cerinţa de a prezenta pe cineva spunându-i numele măreşte gradul de sensibilizare la acel nume, mai ales la cel care face prezentarea – iar dacă prezentarea este destul de interesantă, numele poate să fie reţinut şi de mulţi dintre cei de faţă. În al doilea rând, dispar inhibiţiile începutului, prin faptul că participanţii par să se prostească un pic, dar cu riscuri minime.

Variaţiuni Pentru a mări forţa acestui „spărgător de gheaţă" şi a spori amuzamentul, puteţi stabili unele limite. De exemplu, trebuie să se facă

minimum 10 afirmaţii despre cel prezentat, în maximum 60 de secunde. Ceilalţi participanţi pot folosi arme în cazul în care prezentatorul şovăie sau depăşeşte timpul: mingi moi sau pistoale cu apă. Uneori se întâmplă ca, din greşeală, să se spună despre cel prezentat ceva adevărat – şi acest lucru poate fi folosit ca scuză pentru a-l bombarda sau stropi pe prezentator.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

2.2. Tehnică: Turnul Babel

Pregătire: procuraţi blocuri de desen şi instrumente de scris de tip *marker*.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: două blocuri de desen format A4; două instrumente de scris de tip *marker* pentru panourile cu coli de hârtie; suficient spaţiu deschis pentru participanţi. Ar fi bine să existe scaune şi mese.
Frecvenţă: când este nevoie.

Împărţiţi grupul în două echipe de aceeaşi mărime (când grupul este mare, nu contează prea mult dacă una este mai mare decat cealaltă). Exerciţiul se desfăşoară contra cronometru. Fiecare membru al celor două echipe trebuie să scrie pe o hârtie numărul de litere al prenumelui său. Apoi, echipele trebuie să se aşeze în ordine descrescătoare, astfel încât capetele să fie la înălţimi diferite, în funcţie de lungimea numelui – numele scurte fiind cel mai sus, iar numele de aceeaşi lungime la acelaşi nivel. Fiecare trebuie să ţină în dinţi hârtia cu numărul de litere al numelui şi cifrele trebuie să fie lizibile, privite din faţă. Nici un genunchi nu trebuie să atingă podeaua sau mocheta.

Feedback Echipa care a încălcat vreuna dintre reguli trebuie să o ia de la capăt. Dacă grupul este mai mare, este nevoie de scaune şi/sau mese pentru a câştiga înălţime. Încurajaţi folosirea lor.

Rezultatul Această activitate poate fi folosită şi pentru a insufla energie unui grup sau pentru a face o echipă nouă să funcţioneze mai bine.

Variaţiuni Când sunt mai puţin de zece membri, poate să rămână o singură echipă şi se stabileşte o limită de timp arbitrară – evident, în funcţie de număr: circa un minut pentru nouă persoane. Deşi acest amănunt nu este esenţial, activitatea se pretează de minune fotografierii. O fotografie a fiecărei echipe este un subiect de discuţie excelent pentru pauzele de lucru, iar copiile scanate ale fotografiilor (sau imaginile electronice) pot fi folosite cu succes în şedinţele de feedback.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

2.3. Exerciţiu: Ghici ghicitoarea mea

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Întrucât cea mai mare parte din această secvenţă este alcătuită din tehnici, iată un exerciţiu care oferă antrenament mental. Încercaţi să răspundeţi la aceste trei ghicitori şi abia apoi treceţi la secţiunea de feedback:

- Ce joc (numele are patru litere) începe cu T, a apărut în Scoţia şi se joacă în aer liber?
- Urşii panda sunt pe cale de dispariţie, dar există un factor de supravieţuire care este cu totul unic pentru specia lor. Despre ce este vorba?
- De ce atât de mulţi dintre marii compozitori au fost germani?

Feedback Nu treceţi mai departe până ce nu aţi încercat să găsiţi un răspuns pentru fiecare. Ultima şansă să daţi un răspuns.

Răspunsurile sunt: golf (începe cu un teu); puii de urs panda; pentru că s-au născut în Germania.

Fiecare dintre aceste ghicitori se bazează pe luarea uneia dintre informaţii şi folosirea ei în mod neprevăzut. După ce v-aţi încruntat la răspunsuri (dacă nu le-aţi găsit singuri), staţi un pic şi gândiţi-vă ce s-a întâmplat.

Rezultatul Creativitatea se bazează pe privirea lumii cu alţi ochi sau pe abordarea unei probleme dintr-o perspectivă nouă. Exact aşa funcţionează şi ghicitorile de mai sus. Dacă exersaţi acest tip de jocuri, vă cresc foarte mult şansele de a avea idei creative. În fiecare caz, ştiaţi răspunsul – atâta doar că nu aţi înţeles întrebarea. Aceasta subliniază necesitatea de a fi atent la întrebările pe care le puneţi atunci când analizaţi problema pe care o aveţi de rezolvat.

Variaţiuni Procuraţi-vă o carte cu acest tip de jocuri şi exersaţi tipul de gândire necesar. Cuvintele încrucişate cu definiţii criptice oferă acelaşi gen de antrenament.

Cultură	✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

BCU IAŞI CENTRALA UNIVERSITARĂ LIBRARY

2.4. Tehnică: Alinierea*

Pregătire: două liste cu numele participanţilor, una aleatorie, nu în ordine alfabetică, numerotată de sus în jos, şi a doua sub forma unor bucăţi de hârtie cu câte un nume.
Timp necesar: puţin mai mult de 5 minute.
Ce vă trebuie: hârtie; suficient spaţiu ca participanţii să stea în picioare.
Frecvenţă: când este nevoie.

Asiguraţi-vă în primul rând că numele de pe lista dumneavoastră corespund cu cele ale participanţilor, fără a dezvălui identitatea fiecăruia. Nimeni nu trebuie să poarte un ecuson cu numele sau să-şi folosească numele adevărat. Daţi-i fiecărui membru al grupului câte o bucată de hârtie cu numele altcuiva. Nimeni nu trebuie să piardă hârtia. Scopul exerciţiului este ca echipa să se alinieze în ordinea de pe lista dumneavoastră (cu ajutorul numerelor de pe bucăţile de hârtie – lista dumneavoastră nu este la vedere). Subliniaţi faptul că nimeni nu trebuie, cu nici un chip, să-şi folosească numele adevărat.

Feedback Sunt două cerinţe aici – ca numele să fie puse în ordine şi să se asocieze numele cu fiecare persoană. Observaţi modalitatea de lucru a echipei – s-au consultat ori s-au apucat pur şi simplu de treabă? A existat o tactică stabilită în comun? Cât de eficientă a fost?

Rezultatul Exerciţiul dă cele mai bune rezultate când sunt mulţi participanţi. Cu cât membrii grupului se cunosc mai puţin, cu atât este mai eficient. Urmarea nu va fi cunoaşterea numelor tuturor de către toată lumea, dar numele devin familiare şi cel puţin unul dintre ele se reţine foarte bine. Iar atunci când fiecare strigă numele de pe bucata lui de hârtie se produce un haos delicios.

* În original, *Follow my leader*, joc de cuvinte intraductibil. *Follow-my-leader* este un joc de copii, în care participanţii trebuie să imite toate mişcările unuia dintre jucători (n.t.).

Variaţiuni Cele mai bune rezultate se obţin când lucrează întreg grupul, dar se poate face şi pe echipe. Acest lucru poate fi necesar dacă grupul este prea mare. Totuşi, nu uitaţi că participanţii la fiecare şedinţă pot să nu fie cei de pe lista dumneavoastră. Prezenţa mai multor liste îngreunează organizarea iniţială. O variantă minoră este ca, la sfârşit, membrii grupului să-şi spună numele în ordine – aceasta măreşte impactul numelor şi vă ajută să verificaţi faptul că au reuşit.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

2.5. Tehnică: Adevărat şi fals

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: camera în care vă întâlniţi.
Frecvenţă: când este nevoie.

Fiecare participant are la dispoziţie câteva minute pentru pregătire. El trebuie să facă trei afirmaţii despre sine, două false şi una adevărată.

Membrii grupului se prezintă, pe rând. Ei trebuie să-şi spună numele şi să facă prima afirmaţie. Apoi îşi repetă numele şi fac cea de-a doua afirmaţie. În sfârşit, îşi repetă numele şi o fac pe cea de-a treia. Restul echipei hotărăşte care dintre afirmaţii este reală. Verificaţi ce crede fiecare din grup (se poate face votând prin ridicarea mâinii) şi apoi dezvăluiţi adevărul. Repetaţi procedeul cu fiecare participant. Fiecare trebuie să ţină evidenţa propriilor răspunsuri corecte şi greşite.

La sfârşit, verificaţi aceste evidenţe pentru a vedea cine este cel mai bine acordat la spiritul grupului.

Feedback Repetarea numelui înainte de fiecare afirmaţie măreşte mai mult decât vă închipuiţi şansele de a fi reţinut. Este foarte uşor să uităm numele cuiva. Este greu să-l uităm atunci când este rostit de trei ori la

la intervale scurte. Noi am constatat că sublinierea cerinţei de a face incredibilă afirmaţia adevărată are efecte şi mai amuzante.

Rezultatul Se face cunoscut numele fiecăruia dintre membrii grupului într-un fel care măreşte şansele de a fi memorat. În plus, el este asociat cu o realitate legată de acea persoană.

Variaţiuni Se poate desfăşura ca un exerciţiu în perechi, în care fiecare partener din cuplu îl prezintă pe celălalt. Puteţi să nu introduceţi de la început cerinţa de a face afirmaţii adevărate şi false, cerând fiecăruia să descopere o serie de fapte surprinzătoare despre partener şi apoi să le aleagă pe cele mai interesante şi să născocească două minciuni; astfel, creşte cantitatea de informaţii despre fiecare.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

BCU IAŞI CENTRALĂ UNIVERSITARĂ LIBRARY

Secvenţa 3: Clarificarea problemei – ce anume doriţi să faceţi?

Atunci când încercaţi să găsiţi o soluţie creativă la o problemă este esenţial să aveţi în primul rând o imagine limpede a acelei probleme – altfel, există riscul real de a găsi soluţii la o problemă greşită, ceea ce nu foloseşte nimănui. Atunci când aplicaţi tehnicile de clarificare a problemelor, evitaţi să alunecaţi în zona soluţiilor – altfel, înseamnă că aţi stabilit, implicit, care este problema.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia.

Cartea recomandată

Deoarece unul dintre punctele-cheie ale exerciţiilor din această secvenţă vizează eşalonarea efortului creator în fragmente uşor de realizat, cartea recomandată este o culegere de nuvele. Am ales *Complete Short Stories* de H.G. Wells – cu toate că au vârsta de aproape un secol, aceste povestiri rămân un amestec incitant, care poate să deschidă noi perspective, stimulând gândirea creativă.

Literatura de ficţiune – şi în special un gen ca SF-ul, care sfidează modul nostru normal de a vedea lucrurile – este o modalitate minunată de a ne dezvolta creativitatea. Nu refuzaţi această sugestie pentru că „nu este decât ficţiune" – are o valoare imensă. Găsiţi pe situl nostru numele altor culegeri de nuvele.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Legături cu situri despre H.G. Wells şi impactul creator al ficţiunii pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

3.1. Exerciţiu/Tehnică: Busola

Pregătire: o prezentare simplă a problemei sau cerinţei pe care o aveţi.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Busola este o tehnică de stabilire a direcţiei, utilizată pentru a afla problema reală de dincolo de prezentarea problemei, aşa cum apare ea. Pentru a obţine rezultate, este nevoie de prezentarea unei probleme; ideală ar fi o problemă reală pe care o are cineva din grup – exprimaţi-o în forma „cum să...". Apoi nu mai trebuie decât să rostiţi multe „de ce"-uri.

Întrebaţi „de ce" în legătură cu prezentarea iniţială a problemei. Cu alte cuvinte, „de ce ar fi aceasta o problemă?" sau „de ce o consideraţi aşa?". Notaţi răspunsul obţinut, oricare ar fi el, şi apoi cercetaţi răspunsul însuşi întrebând din nou „de ce". Repetaţi procedeul când primiţi răspunsul următor şi continuaţi până ce simţiţi că aţi ajuns într-un punct mort sau până ce devine de-a dreptul plictisitor. Să zicem că problema mea este cum să scriu mai repede această carte. De ce? Pentru că nu vreau să cheltuiesc prea mult timp cu ea. De ce? Pentru că vreau să petrec mai mult timp cu familia. Şi se poate continua aşa multă vreme.

Veţi descoperi că din fiecare răspuns se poate obţine prezentarea unei probleme în forma „cum să...". Unele dintre ele sunt zone de explorare mult mai fertile decât problema originală. Exersaţi acum această tehnică pe problema „cum să devin mai creativ".

Feedback Pare simplu, şi aşa şi este. Ceea ce nu înseamnă că nu este folositor. Am întâlnit o situaţie în care o problemă a fost rezolvată prin

simpla ei reformulare, aşa încât nu trebuie să subestimaţi avantajele pe care vi le oferă acest tip de exerciţiu.

Rezultatul Aceasta este o modalitate foarte eficientă de a găsi noi întrebări şi direcţii din care să atacaţi o problemă. Veţi vedea că, pe măsură ce folosiţi tehnica, vă creşte capacitatea de a descoperi „de ce"-uri care se deosebesc în mod subtil unele de celelalte, nu par să se repete.

Variaţiuni Această activitate poate fi desfăşurată într-o şedinţă cu întregul grup sau într-o serie de şedinţe cu echipele.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

3.2. Tehnică: Harta obstacolelor

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: panouri cu coli mari de hârtie (preferabil trei).
Frecvenţă: când este nevoie.

Aliniaţi trei panouri cu coli mari de hârtie sau fixaţi pe perete trei coli mari de hârtie. Mai întâi schiţaţi obiectivul pe care îl aveţi. Descrieţi în fraze concise ceea ce doriţi să realizaţi şi cum vor arăta lucrurile atunci când aţi reuşit. Dacă este vorba despre un produs, puteţi prezenta caracteristicile lui sau avantajele pentru clienţi. Dacă este vorba despre o problemă, puteţi spune cum va arăta lumea din care ea a dispărut. Scrieţi rezultatul pe coala din dreapta.

Apoi, descrieţi pe coala din stânga situaţia actuală. Folosind aceiaşi factori ca în descrierea obiectivului, arătaţi unde sunteţi acum. Cum arată lumea?

Pe coala din mijloc scrieţi obstacolele din calea obţinerii rezultatului. Unele pot fi repetarea poziţiei de pornire – nu contează, adesea poziţia de plecare este ea însăşi un obstacol.

Cele mai multe dintre obstacolele înşirate pot fi exprimate în forma „cum să...". Acestea alcătuiesc prezentări de probleme paralele, care vă fac să o înţelegeţi mai bine pe cea al cărei răspuns îl căutaţi.

Feedback Rezistaţi tentaţiei de a sări direct la obstacole. Este greu să reţineţi în minte imediat toate elementele. Dacă le aşterneţi pe hârtie, vă eliberaţi mintea şi vă puteţi gândi la un singur lucru o dată, ceea ce îmbunătăţeşte mult rezultatele. De asemenea, când exerciţiul se face în grup, poate fi cineva care să aibă păreri diferite în privinţa punctului de sosire sau chiar a punctului de plecare. Este important să le reţineţi.

Rezultatul Veţi obţine, probabil, mai multe enunţuri de tipul „cum să..." decât vă trebuie. Adesea, în procesul de creaţie se produc mai multe idei decât este nevoie şi se folosesc doar câteva. Nu este nimic rău în asta, face parte din regulile jocului.

Variaţiuni Prezentarea hărţii obstacolelor se poate face în foarte multe feluri. Puteţi să daţi membrilor grupului bileţele de tip „post-it" sau fiecare ar putea să lucreze mai întâi independent. În orice caz, nu fiţi tentat să renunţaţi la scrierea tuturor celor trei părţi.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪

3.3. Exerciţiu: Apă şi vin

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

În acest scurt exerciţiu de dezvoltare a gândirii nu este vorba despre limpezirea unei probleme, ci a unui fluid. Avem două sticle, una cu apă

şi cealaltă cu vin. Turnăm o măsură de vin în sticla cu apă. Apoi turnăm aceeaşi măsură din sticla cu apă înapoi în cea cu vin. La sfârşit, este la fel de multă apă în vin cât vin este în apă. Care dintre următoarele aserţiuni trebuie să fie adevărată pentru a face posibil acest lucru (puteţi alege mai multe):

- Sticlele sunt de aceeaşi mărime;
- Apa şi vinul sunt complet amestecate după ce s-a turnat o măsură în sticla cu apă;
- Vinul şi apa trebuie să fie complet amestecate după ce s-a turnat măsura înapoi în sticla cu vin;
- Vinul are aceeaşi densitate cu apa;
- Apa şi vinul pot fi amestecate;

... sau este imposibil să fim siguri că este exact la fel de multă apă în vin cât este vin în apă?

Feedback Nu mergeţi mai departe până nu încercaţi să daţi un răspuns. Ultima şansă să daţi un răspuns.

De fapt, nici una dintre condiţiile de mai sus nu trebuie să fie adevărată – întotdeauna va fi exact la fel de mult vin în apă câtă apă în vin. Gândiţi situaţia aşa: la sfârşitul operaţiunii, sticla de vin conţine exact aceeaşi cantitate ca la început; deci, s-a pus în vin exact aceeaşi cantitate de apă, înlocuind vinul.

Rezultatul Observaţi cum vă poate distrage atenţia de la faptele reale felul în care este formulată problema. Chiar dacă aţi dat răspunsul corect, există posibilitatea ca formularea să vă fi derutat. De exemplu, se poate să vă fi preocupat amestecarea incompletă a apei cu vinul. Uneori, reformularea problemei este esenţială pentru acumularea de cunoştinţe şi stimularea creativităţii.

Variaţiuni Analizaţi câteva probleme reale pe care le-aţi avut şi gândiţi-vă cât de mult v-aţi bazat pe presupuneri privind întrebările la care trebuia să răspundeţi.

Cultură ✪
Tehnici ✪

Dezvoltare personală ✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală ✪ ✪
Distracţie ✪ ✪ ✪

3.4. Tehnică: Destinaţia

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Cea mai bună reprezentare a unei probleme (sau a necesităţii de a găsi o idee) este, de obicei, un enunţ de tipul „cum să...". Acest enunţ este înrudit cu destinaţia unei călătorii. Este punctul B atunci când călătorim de la A la B. Adesea ne confruntăm cu problema găsirii unei căi pentru a ajunge acolo, dar ştim sigur că B este locul în care vrem să ajungem. Tehnica de faţă este o ocazie de a ne pune întrebări în privinţa acestei poziţii.

De fapt, „tehnică" este un cuvânt prea puternic. *Destinaţia* este, pur şi simplu, actul de a ne întreba dacă avem cu adevărat nevoie să realizăm acel „cum să...", dacă nu cumva o altă destinaţie este la fel de bună, sau chiar mai bună.

Unele dintre tehnicile din cartea de faţă duc la diferite enunţuri de tipul „cum să...". Dacă aveţi timp, puteţi lucra cu câteva dintre ele. Dar, indiferent dacă o faceţi sau nu, reţineţi orice alte formulări ale problemei care vă vin în minte. Suntem întotdeauna tentaţi să rămânem agăţaţi de primul enunţ, deoarece este cel „adevărat".

Staţi un moment şi parcurgeţi gama enunţurilor de tipul „cum să...". Este printre ele vreunul care să cuprindă întreaga problemă mai bine decât cel cu care aţi pornit? Dacă este, adoptaţi-l. Dacă nu, rămâneţi la cel iniţial.

Feedback Motivul pentru care am preferat denumirea de „tehnică" este că ne ocupăm aici de o etapă crucială în procesul de creaţie, iar această etapă este mult prea uşor neglijată. Munca investită în găsirea unor unghiuri diferite de abordare devine inutilă dacă vi se pare în continuare că enunţul original este adevărata problemă, iar toate celelalte sunt subsidiare.

Rezultatul Conform experienţei noastre, veţi renunţa la enunţul original cam la jumătatea intervalului de timp.

Variaţiuni Puteţi alege un alt enunţ prin discuţii, dar poate fi controversat. Dacă este dificil, folosiţi una dintre tehnicile de selecţie (vezi secvenţa 23).

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪

3.5. Exerciţiu/Tehnică: Intervale de lucru şi pauze

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: o dată.

Cu toţii am fost în această situaţie. Trebuia să ţinem o conferinţă/să redactăm un articol/să dăm un examen. Timpul era scurt şi trebuia să asimilăm şi să transformăm în cunoştinţe o cantitate uriaşă de informaţii. Aşa că citeam până târziu, împiedicam pleoapele să ni se închidă bând cafea după cafea şi nu ne opream aproape deloc.

Din păcate, ştie toată lumea că aceasta nu este o modalitate prea bună de a acumula informaţii. Ceea ce reţinem dispare după un timp, în vreme ce fragmentarea perioadei în intervale cu pauze scurte între ele face să se reţină mai multe. Nu există o lungime magică a intervalelor (se poate afla încercând mai multe variante), dar, în general, sunt de 15 minute până la o oră, cu o pauză de 5 minute pentru a se reface capacitatea de memorare.

În cele câteva minute destinate acestui exerciţiu nu vă ocupaţi de acumularea de informaţii. Luaţi o sarcină pe care o aveţi deja (sau născociţi una anume) şi trasaţi în linii mari o schemă a intervalelor de lucru şi a pauzelor. Nu uitaţi să folosiţi schema prima dată când veţi avea acest tip de activitate.

Feedback Suntem tentaţi să nu ne oprim câtă vreme totul merge bine. Acest lucru poate fi valabil pentru munca pur productivă, dar nu se potriveşte în situaţiile în care scopul este să învăţăm şi să asimilăm informaţii. Oricât de bine par să se desfăşoare lucrurile, capacităţii noastre de memorare îi sunt de folos pauzele. Pauza trebuie să fie ceva complet diferit, implicând un alt tip de utilizare a minţii. Ideale sunt ieşirea la aer curat câteva minute şi destinderea.

Rezultatul Fragmentarea în intervale de lucru este foarte rezonabilă, dar este în firea omului să se năpustească şi să se străduiască să-şi atingă rapid scopul, mai ales sub presiune. Adesea este nevoie de o planificare strictă pentru a reuşi să facem însăşi fragmentarea – dar trebuie să perseverăm, pentru a reţine mai bine informaţiile şi a ne lărgi aria cunoaşterii.

Variaţiuni Încercaţi diferite variante de fragmentare, pentru a vedea care vi se potriveşte cel mai bine. Tendinţa firească este spre cele mai lungi intervale, deoarece par mai eficiente. Nu este întotdeauna adevărat.

Cultură	✪ ✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

Secvenţa 4: Contestarea presupunerilor – să privim din alt unghi o problemă pentru a o înţelege mai bine

Presupunerile sunt, adesea, unele dintre cele mai mari obstacole în calea creativităţii. Cu toţii facem presupuneri – despre situaţii, despre felul în care acţionăm noi, despre felul în care ar trebui să stea lucrurile. Aproape întotdeauna unele dintre aceste presupuneri – sau chiar toate – pot fi contestate – şi aceasta este însăşi esenţa creativităţii. Tehnicile prezentate aici vizează contestarea presupunerilor, pentru a ne face să înţelegem mai bine o anumită problemă.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia.

Cartea recomandată

A Kick in the Seat of the Pants este una dintre lucrările clasice despre creativitate ale lui Roger von Oech, în care presupunerile sunt sfidate permanent. Nu o să găsiţi la acest mare specialist din California teoriile pretenţioase din alte cărţi despre creativitate – totul este concret.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Legături cu situri care se ocupă de natura presupunerilor pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

4.1. Exerciţiu/Tehnică: Nu faceţi nimic

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

O presupunere fundamentală pe care avem tendinţa să o facem atunci când căutăm soluţia unei probleme este că trebuie *să facem ceva*. Dar ce se întâmplă dacă nu facem nimic?

Obstacolul care trebuie eliminat pentru a adopta această poziţie îl reprezintă uşurinţa cu care se înrădăcinează ideea că trebuie să facem ceva, orice ar fi. Ea ne face să considerăm total inacceptabilă opţiunea „să nu facem nimic". La rândul ei, aceasta ne duce la exagerarea dificultăţilor care vor apărea dacă nu facem nimic.

Staţi un moment şi gândiţi-vă. Dacă sunteţi într-un grup, discutaţi posibilitatea. Ce s-ar întâmpla, de fapt, dacă nu aţi face nimic?

Dacă decideţi că problema trebuie totuşi să fie rezolvată, acest proces duce la două rezultate. În primul rând, ştiţi mai bine ce avantaje obţineţi rezolvând problema. În al doilea rând, din discutarea dificultăţilor care apar dacă nu se face nimic au reieşit probleme paralele care trebuie să fie rezolvate. De exemplu, să presupunem că doriţi ca anul viitor nivelul de rentabilitate a unei linii de produse să crească faţă de anii trecuţi, iar discutarea opţiunii „nu facem nimic" a pus în lumină motivul, încheierea perioadei de reducere a impozitului. O problemă paralelă este extinderea perioadei sau înlocuirea acelei reduceri de impozit.

Feedback Chiar dacă nu veţi folosi nici una dintre celelalte tehnici de punere la încercare a enunţului de tipul „cum să...", pe aceasta ar trebui să o folosiţi. Încercaţi-o acum, ca exerciţiu. Luaţi o problemă foarte discutată în mass-media şi acordaţi-vă un minut sau două de gândire pentru a nota ce s-ar întâmpla dacă soluţia ar fi să nu se facă nimic.

Rezultatul Veţi înţelege mai bine enunţurile de tipul „cum să..." şi, poate, veţi găsi unele alternative. Poate chiar veţi decide, până la urmă,

să nu faceţi nimic – se întâmplă uneori să fie aşa. Aceasta poate ridica o nouă problemă – cum să-l convingeţi pe cel care are problema să uite de ea. *Nu faceţi nimic* poate să ducă şi la soluţii noi ale problemelor – care răsar nu din lipsa de acţiune în sine, ci din consecinţele lipsei de acţiune.

Variaţiuni Se poate face ca exerciţiu individual sau ca discuţie în grup, dar şi ca discutare prin e-mail, fax sau scrisori. Prezentaţi tuturor părţilor interesate felul în care interpretaţi dumneavoastră problema şi cereţi-le să vă trimită o analiză a rezultatelor lipsei de acţiune.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

4.2. Tehnică: Sus şi jos

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Atunci când formulaţi o problemă, este normal să o faceţi din punctul propriu de vedere. Tehnica abordată acum vă cere să vă situaţi mai sus şi mai jos faţă de această poziţie. Dacă sunteţi chiar în vârful ierarhiei la firma dumneavoastră, situaţi-vă la jumătatea scării, apoi şi mai jos.

Mai întâi priviţi în sus. Puneţi-vă în locul directorului general. Care ar considera el/ea că este problema fundamentală, care sunt obstacolele sau care este direcţia noului produs? Mai întâi formulaţi direct problema din punctul lui/ei de vedere, apoi gândiţi-vă un moment la influenţele pe care le suferă această persoană şi la necesităţile ei şi formulaţi-o din nou.

Acum priviţi în jos. Cum ar vedea această problemă cel mai de jos lucrător din firmă? Cum ar considera că îl afectează pe el şi lumea lui? Formulaţi pe baza acestor două viziuni diferite enunţuri de tipul „cum să...".

Feedback Privind în aceste două direcţii opuse, obţinem imagini foarte diferite ale problemei. Străduiţi-vă să gândiţi ca nişte persoane reale, nu ca nişte prototipuri. Pe cel din vârful ierarhiei nu îl interesează doar rentabilitatea firmei (cu toate că acest lucru este important). Angajatul de pe treapta cea mai de jos a ierarhiei nu este preocupat numai de plicul cu salariul şi de condiţiile de muncă. Imaginea trebuie să fie mai cuprinzătoare.

Rezultatul Această tehnică poate fi aplicată atunci când căutaţi soluţii, dar cel mai mare folos îl are la găsirea întrebărilor corecte, deoarece aceste viziuni diferite sunt la fel de importante ca a dumneavoastră atunci când este vorba despre trasarea direcţiei dorite. Circumstanţele şi necesităţile atât de diferite care stau la baza punctelor de vedere se combină şi dau un tablou al problemei mult mai bogat şi mai complet.

Variaţiuni Puteţi vorbi cu persoanele reale implicate, însă cel din vârful ierarhiei s-ar putea să nu aibă timp, iar cel de la baza ei s-ar putea să nu reuşească să vă dea informaţiile cerute. Încercaţi cu un grup împărţit în două echipe. Fiecare echipă îşi asumă una dintre poziţii şi caută, timp de câteva minute, idei. Apoi îşi împărtăşesc ideile, într-o imitaţie de şedinţă, fiind gata, la nevoie, să lupte pentru propria poziţie şi să combată tot ce pare neraţional.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

4.3. Exerciţiu: În jurul lumii

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Acesta este un exerciţiu de gândire creativă. Nu săriţi peste el, chiar dacă nu vă plac enigmele şi problemele logice. Exersarea nu este întotdeauna plăcută – dar importante sunt rezultatele, nu plăcerea de a ajunge la ele.

Imaginaţi-vă că aveţi o frânghie foarte lungă, care nu este deloc elastică. Lungimea ei este exact lungimea ecuatorului. Acum imaginaţi-vă că se adaugă 3 metri la lungimea frânghiei şi ea se ridică la o distanţă egală faţă de planetă până ce este din nou perfect întinsă.

Estimaţi distanţa dintre frânghie şi suprafaţa planetei. Nu încercaţi să calculaţi – ghiciţi, pur şi simplu. Apoi staţi câteva minute în plus şi gândiţi-vă cum puteţi calcula exact distanţa dintre frânghie şi planetă.

Feedback Dacă nu aţi rezolvat cele două părţi ale problemei de mai sus, faceţi-o acum. Nu citiţi mai departe.

Ultima şansă să daţi un răspuns.

De obicei, considerăm că frânghia se ridică foarte puţin de la suprafaţă (poate cu un milimetru sau mai puţin), deoarece acei 3 metri se adaugă la o circumferinţă de 40.000 de km. Din păcate, cercurile nu se comportă aşa. Circumferinţa este întotdeauna $2\pi r$ – cam de şase ori raza. Deci, raza era aproximativ C/6, unde C este circumferinţa. Acum, raza a devenit (C+3)/6 (sau C/6 + 3/6) – cu alte cuvinte, raza a crescut cu aproximativ 3/6, cam jumătate de metru. Mult mai mult decât ne-am putea aştepta.

Rezultatul Reacţia noastră instinctivă faţă de o problemă se bazează pe intuiţie. Uneori, acesta este un lucru foarte bun. De multe ori, problemele complexe sau confuze nu pot fi supuse unei analize detaliate. În orice caz, este important să fim conştienţi că bunul-simţ ne poate duce pe căi greşite: trebuie să fim pregătiţi să îl contestăm.

Variaţiuni Căutaţi ocazii de a vă testa intuiţia şi de a o cunoaşte mai bine.

Cultură	✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

4.4. Tehnică: Felii de timp

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Gândiţi-vă la zona problemei pe care o aveţi. Analizaţi fiecare dintre următoarele intervale de timp: un minut, o zi, o săptămână, o lună, un an. Ce este decisiv în fiecare dintre ele? Cum se modifică problema? Care sunt elementele de care trebuie să ţineţi cont în fiecare interval? Ce influenţe intervin? Aţi formula diferit problema dacă fiecare dintre intervale v-ar fi impus ca termen-limită (pentru îndeplinirea întregii cerinţe)? Enunţul de tipul „cum să...” ar arăta altfel? Dacă nu vi s-a impus un termen-limită, care sunt considerentele ce ar putea influenţa problema în aceste intervale?

Feedback Este uşor să facem presupuneri pe baza unor intervale de timp care pot să nu fie valabile sau, cel puţin, să nu fie necesare. Această tehnică vă obligă să vă examinaţi presupunerile privind intervalele de timp şi modul în care ele influenţează direcţia în care veţi merge. Chiar dacă în realitate nu vă sunt impuse termene-limită, presupunerile făcute pe baza existenţei lor vă pot ajuta să înţelegeţi mult mai bine problema. Adesea, acele semnificative 80% din soluţie se realizează într-o fracţiune din timpul total, iar restul este folosit pentru finisarea detaliilor. Uneori (de exemplu, atunci când este vorba despre securitatea unei centrale nucleare), aceste detalii sunt cruciale; dar, adesea, sunt nesemnificative.

Rezultatul Această tehnică nu duce la soluţii şi nici măcar la enunţuri clare de tipul „cum să...”. În schimb, vă face să înţelegeţi mult mai bine zona problemei, lucru esenţial (mai ales în cazul unei probleme complexe) pentru a putea ajunge la o formulare rezonabilă a ei şi la o soluţie creativă, practică.

Variaţiuni Poate fi nevoie să modificaţi intervalele de timp care se consideră că sunt adecvate problemei, în cazul în care există deja un punct final în timp, stabilit destul de clar, chiar dacă destinaţia nu este limpede. Aveţi grijă totuşi să rămână mai multe intervale de timp diferite. Se poate împărţi grupul pe echipe care să se ocupe de câte un interval – aceasta reduce monotonia repetării şi face ca dezbaterea importanţei diferitelor intervale să contribuie mai eficient la găsirea soluţiei.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

4.5. Exerciţiu: Să vedem dacă poate fi altfel

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: o revistă de specialitate sau o carte tehnică.
Frecvenţă: o dată.

Luaţi o revistă sau o carte de specialitate din domeniul dumneavoastră. Dacă nu aveţi nimic potrivit, puteţi folosi şi un articol oarecare din ziar, dar este preferabil să fie ceva din sfera de interes profesional. Staţi cinci minute şi analizaţi materialul. Nu trebuie să vă ocupaţi de conţinut. Căutaţi presupunerile – pe care le face autorul, pe care le-aţi face dumneavoastră, în mod normal (în cazul unei cărţi, luaţi primele pagini din cel de-al doilea capitol).

Ce s-ar întâmpla dacă aceste presupuneri ar fi false? S-ar schimba ceva? Cum puteţi fi sigur că sunt adevărate?

Feedback Acest exerciţiu vizează revelarea propriului mod de gândire. Toţi facem presupuneri, tot timpul. Uneori, ele pot bloca dezvoltarea cunoaşterii şi pot fi un obstacol în calea creativităţii. Dacă nu am fi renunţat la presupunerea că Soarele (şi tot restul) se învârteşte în jurul

Pământului, nu am fi putut face atâtea alte deducţii într-o gamă largă de discipline, de la astrofizică până la teologie. Capacitatea noastră de a gândi creativ este mereu subminată de presupuneri care nu sunt neapărat adevărate.

Rezultatul După ce aţi descoperit presupunerile făcute de dumneavoastră şi de ceilalţi, este uşor să luaţi măsuri în privinţa lor. Aceasta nu înseamnă neapărat să le ignoraţi, dar veţi acţiona fiind deplin conştienţi de presupunerile cu care operaţi.

Variaţiuni Depistarea presupunerilor poate fi un joc amuzant atunci când ascultăm un discurs (în special unul politic) sau citim aproape orice bazat pe fapte. Faceţi acest exerciţiu din când în când, pentru a vă menţine capacitatea de conştientizare a presupunerilor (este o foarte bună metodă pentru a suporta până la capăt un discurs plicticos).

Cultură	✪ ✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

BCU ASI / CENTRALA UNIVERSITARĂ

Secvenţa 5: Vibraţii benefice – gândirea pozitivă

Pentru creativitate, starea de spirit este de o importanţă vitală. Ea implică o foarte mare doză de profeţie care se realizează. Dacă dumneavoastră credeţi că sunteţi creativ, veţi fi. Dacă credeţi că nu, nu veţi fi. Aceasta deoarece persoanele care cred că nu sunt creative îşi suprimă ideile bune, temându-se să nu pară stupide. La urma urmei, doar ştiu că nu sunt creative. Mai mult, un grup cu o atitudine negativă tinde să înăbuşe ideile, nu să le încurajeze şi să le dezvolte. Trebuie însă să fiţi atent. O tehnică de genul *Dà !* poate să facă un grup care era refractar să fie şi mai negativ.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia.

Cărţile recomandate

Puţini scriitori (şi oratori) se pot compara cu Tom Peters din punctul de vedere al caracterului stimulativ, iar *The Circle of Innovation* este un excelent exemplu de transformare a gândirii pozitive în creativitate.

Altă carte care merită cu prisosinţă să fie citită este *Getting Everything You Can Out of All You've Got* de Jay Abraham. Cu toate că, din punct de vedere tehnic, este o lucrare de marketing, constituie un minunat ghid pentru găsirea pârghiilor adecvate, atunci când vrem să realizăm ceva, indiferent dacă este vorba despre vânzarea unei maşini sau despre stimularea creativităţii.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru : **www.cul.co.uk/crashcourse.**

Legături pe Internet

Legături cu situri care să vă stimuleze pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse.**

5.1. Exerciţiu/Tehnică: Schimbarea stării de spirit

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Aşezaţi-vă confortabil. Închideţi ochii. Gândiţi-vă la un moment în care aţi avut un mare succes, în care totul mergea bine, vă simţeaţi plin de încredere, relaxat şi stăpân pe situaţie. Plasaţi-vă cât mai bine în amintire. Retrăiţi cât mai mult din acea stare, imaginile şi sunetele, mirosurile şi atingerile pe care le-aţi perceput.

Când v-aţi încadrat deplin în amintire, alegeţi o anumită combinaţie de senzaţii şi sentimente care să acţioneze ca un declanşator pentru a regăsi acea amintire cu maximum de detalii. Dacă ar fi un singur lucru care vă poate actualiza instantaneu această amintire, care este el?

Acum ridicaţi-vă, plimbaţi-vă puţin şi apoi verificaţi funcţionarea declanşatorului.

Feedback Această tehnică se bazează pe demersul numit de psihologul Mihaly Csikszentmihalyi „curent (de euforie)". Procedeul a fost adoptat de mulţi atleţi de prim rang, care au nevoie să-şi atingă capacitatea maximă de funcţionare într-un anumit moment. Noi ne ocupăm aici de unul dintre aspectele lui, şi anume de faptul că rememorarea cu cât mai multe detalii a unei stări de spirit anterioare duce la transformarea stării prezente într-una asemănătoare. Este vorba despre manipularea creierului la cel mai elementar nivel.

Rezultatul Cu ajutorul elementului care declanşează amintirea unui moment în care eraţi plin de încredere, stăpân pe situaţie şi învingător, vă creaţi o stare de spirit similară în prezent. Simpla prezenţă a încrederii vă măreşte şansele de reuşită în ceea ce faceţi.

Variaţiuni După ce aţi făcut exerciţiul de bază, folosiţi declanşatorul pentru a actualiza amintiri conţinând un stres din ce în ce mai mare. La

început, va fi greu să o faceţi destul de rapid şi având de înfruntat distragerea atenţiei, dar, dacă exersaţi suficient, veţi fi în stare să o faceţi aproape instantaneu.

Cultură	✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

5.2. Tehnică: Da!

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 1 minut.
Ce vă trebuie: suficient spaţiu ca participanţii să formeze un cerc.
Frecvenţă: când este nevoie (dar nu prea des).

Participanţii trebuie să formeze un cerc, ţinându-se de mâini. Spuneţi-le să se ghemuiască pe podea. Explicaţi-le că veţi spune cu toţii „da", „da", „da" ritmic, de fiecare dată mai tare şi ridicându-vă un pic, până ce grupul sare în sus strigând „DA!". Faceţi-o.

Feedback Explicaţi-le că, probabil, exerciţiul îi va face să se simtă foarte stupizi – şi că nu e nimic rău în asta. Din două motive. Primul este că ne simţim adesea stupizi când ne vin idei noi şi dăm dovadă de o gândire originală. Întrucât scopul dumneavoatră este ca membrii grupului să fie originali şi inovatori, ei trebuie să-şi înfrângă neplăcerea de a se simţi stupizi. Practica ajută – acesta este abecedarul comportării stupide. Al doilea motiv de a face acest exerciţiu este îmbunătăţirea stării de spirit a grupului. Chiar dacă participanţilor li se pare că sunt cât se poate de caraghioşi, natura total pozitivă a exerciţiului îi face să se împărtăşească din căldura benefică şi din senzaţia participării la un efort comun.

Rezultatul Este important să explicaţi motivele acestei proceduri, deoarece unii participanţi (în special cei care aparţin unor culturi în care

sentimentele sunt reprimate, cum este cea britanică) pot avea reacţii negative, care anulează valoarea exerciţiului. Explicaţia măreşte energia participanţilor, îi face conştienţi de existenţa unui factor ce poate ucide creativitatea şi îi apropie.

Variaţiuni Este bine să se repete exerciţiul după explicaţie. Acum, că participanţii ştiu de ce acţionează aşa, se simt mai bine şi câştigul este mai mare. Recomandăm cu căldură această variantă, dacă timpul o permite (în fond, exerciţiul este foarte rapid).

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

5.3. Tehnică: Cercul energiei

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: suficient spaţiu ca grupul să stea în cerc.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Membrii grupului formează un cerc. Spuneţi-le că există o teorie despre curgerea energiei prin corpul omenesc; la chinezi se numeşte *qi*, la japonezii *ka*. Cercul va face să treacă pe la fiecare un ghem de energie.

Faceţi să apară în mâinile dumneavoastră un ghem imaginar de energie şi treceţi-l persoanei din stânga. Spuneţi-le participanţilor că, transmiţând ghemul, fiecare poate să adauge energie sau să ia din ea, după cum crede de cuviinţă. După ce a făcut o dată înconjurul cercului, propuneţi ca la următoarea trecere să se lase liberă fantezia, schimbând forma sau consistenţa ghemului – pătrat, lichid, lipicios etc. Puteţi cere chiar să fie aruncat, nu trecut din mână în mână.

La turul următor cereţi ca transmiterea să se facă bătând din palme – adică o bătaie din palme şi trecerea ghemului. Faceţi-o din ce în ce mai repede. Apoi, un tur în care transmiterea se face cu bătaie din palme şi

strigând (orice, dar să fie puternic şi scurt). În încheiere, participanţii continuă să bată din palme când ghemul trece pe la ei.

Feedback Efectul nu este la fel de puternic cu grupuri mici; exersaţi tehnica atunci când sunt minimum 8-10 participanţi. Dacă aveţi un grup mai mic ai cărui membri se cunosc deja, puteţi încerca. La fel ca în exerciţiu precedent, este nevoie de tact pentru a evita atitudinea ostilă pe care membrii recalcitranţi ar putea să o aibă faţă de acest tip de tehnică: hotărâţi singur dacă puteţi sau nu să o aplicaţi. De cele mai multe ori, momentul propice este la sfârşitul unei şedinţe de lucru, când participanţii sunt mai obosiţi, însă au avut ocazia să se convingă de avantajele tehnicilor de creativitate.

Rezultatul Dacă ne gândim că activitatea constă doar din aşezarea într-un cerc, sunt surprinzător de mari energia căpătată şi gradul de implicare. Rezultatele sunt atât creşterea nivelului de energie, cât şi strângerea legăturilor de grup.

Variaţiuni În cele de mai sus sunt incluse câteva variante. Această tehnică este la origine un exerciţiu de *taiqi*, simpla transmitere a unui ghem de energie. Adaosurile au tot crescut. Puteţi adăuga orice, singura limită este propria imaginaţie. Dacă dumneavoastră sau membrilor grupului vă displac elementele de filosofie orientală, folosiţi o simplă minge imaginară. Şi acesteia i se pot modifica forma şi consistenţa.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

5.4. Exerciţiu: Ghicitoare despre cafenea

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Iată o problemă care pune la lucru creierul. Spre deosebire de alte probleme din cartea de faţă, aceasta poate fi tratată pe terenul logicii – însă soluţia nu este prea uşor de descoperit.

În fiecare zi cobor în staţia de metrou şi aştept între platformele de îmbarcare în direcţiile est şi vest. Garniturile din ambele direcţii circulă la zece minute. Mă urc în prima care vine, merg o staţie şi cobor, ca să iau masa de prânz în cea mai apropiată cafenea. Totuşi, aproape întotdeauna nimeresc la The Grapes (de lângă staţia metroului care merge spre vest), şi nu la The Queen's Head (de lângă staţia metroului care merge spre est). De fapt, am observat că, în medie, merg la The Queen's Head o dată la două săptămâni. De ce?

Feedback Dacă nu aţi găsit răspunsul, încercaţi să daţi unul acum. Nu citiţi mai departe.

Ultima şansă să daţi un răspuns.

Garniturile din ambele direcţii circulă la intervale de zece minute. Cele către vest ajung în staţie cu un minut înaintea celor către est. De aceea, doar într-un minut din zece garnitura care vine prima merge spre est. Aşadar, nimeresc metroul spre est, în medie, o dată din zece încercări din zilele lucrătoare, adică o dată la două săptămâni.

Rezultatul Soluţia sare în ochi, după ce am explicat-o. O mare parte din creativitate şi cunoaştere este aşa. Exerciţiul este o bună lecţie despre mecanica formării cunoştinţelor şi despre necesitatea de a cerceta aria problemei înainte de a ne grăbi să dăm o soluţie.

Variaţiuni Căutaţi şi soluţiile simple la probleme, nu doar pe cele complicate.

Cultură	✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

5.5. Tehnică: Absorbirea energiei

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: câte un scaun pentru fiecare echipă de cinci oameni şi spaţiu pentru a le distanţa.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Împărţiţi grupul în echipe de câte cinci persoane. Cel mai solid membru al fiecărei echipe trebuie să se aşeze pe scaun. Fiecare dintre ceilalţi patru, aşezaţi în jurul scaunului, îşi alătură degetele arătătoare, întinse în faţă, şi apoi le aşază sub genunchiul sau sub braţul celui de pe scaun (unul îşi pune arătătoarele lipite sub un genunchi, al doilea sub celălalt genunchi, al treilea sub un braţ şi al patrulea sub celălalt braţ). Trebuie să încerce să-l ridice pe cel aşezat folosind doar arătătoarele. Cele mai multe echipe, sau toate, vor eşua.

Spuneţi-le participanţilor să-şi ridice mâinile deasupra creştetului celui de pe scaun şi să le fluture, „pentru a absorbi energia persoanei care trebuie să fie ridicată". Aceasta trebuie să dureze destul de mult, până ce braţele le obosesc un pic. Acum, spuneţi-le să încerce să-l ridice pe colegul lor. Multe dintre echipe vor reuşi imediat – sau chiar toate.

Nu ştim ce se întâmplă în realitate. Poate că este ceva legat de adrenalină sau de familiarizarea cu ridicarea braţelor, ori altceva de acest gen. Dacă doriţi, puteţi să faceţi experienţa înainte de a o propune grupului, pentru a vă convinge că nu dă greş.

Feedback Atunci când totul merge bine, pare ceva de domeniul magiei. Membrii grupului sunt convinşi că vor da greş – şi, cu toate acestea, se dovedeşte a fi uşor.

Rezultatul Vor fi multe râsete şi un pic de uimire. Fără îndoială că vi se va cere o explicaţie. De vreme ce noi nu v-o putem da, spuneţi că nu o cunoaşteţi sau că este un secret transmis în familia dumneavoastră de generaţii întregi şi aţi jurat să nu-l dezvăluiţi.

Variaţiuni Pot fi variante ale poveştii sau ale aplicării acestei tehnici, dar activitatea în sine nu prea are cum să fie modificată.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 6: Enunţuri de tipul „cum să...” – prezentarea unei probleme din unghiuri diferite

Una dintre cele mai folositoare acţiuni, atunci când încercaţi să înţelegeţi mai bine o anumită problemă şi vreţi să găsiţi soluţii eficiente, este să găsiţi diferite moduri de enunţare a acelei probleme. S-ar putea să descoperiţi în spatele ei o altă mare problemă sau doar nişte aspecte diferite, pe care le puteţi înfrunta. Dacă de acea problemă se ocupă un grup mare, este utilă împărţirea lui în mai multe echipe care să se ocupe de câte un enunţ de tipul „cum să...”, obţinând astfel o gamă largă de soluţii. Tehnicile din această secvenţă sunt utile pentru obţinerea unei serii de enunţuri ale unei probleme.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia.

Cartea recomandată

No Logo, de Naomi Klein, este o analiză remarcabilă a problemelor globalizării, examinând implicaţiile dominaţiei mărcilor de fabricaţie şi etica afacerilor globale. Dacă nu vă pare deloc ispititor, nu renunţaţi – este o carte fascinantă, care vă poate schimba concepţiile despre afaceri. Este foarte potrivită atunci când căutaţi unghiuri diferite de abordare a unei probleme, deoarece exact aşa procedează Klein cu problema modalităţii de a face acceptabile afacerile globale.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

BCU CENTRU LIBRARY

Legături pe Internet

Legături cu situri care privesc în mod diferit afacerile pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

6.1. Exerciţiu/Tehnică: Maximum

Pregătire: un enunţ simplu de tipul „cum să...".
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Formulaţi un prim enunţ de tipul „cum să..." al problemei de care vă ocupaţi. Nu vă străduiţi prea mult – scrieţi ce vă vine în minte. Cele mai multe dintre enunţurile de acest tip sunt, la început, destul de modeste. Scopul acestui exerciţiu este să le aducă la valoarea maximă.

Oricare ar fi natura enunţului, duceţi-l la extrem. De exemplu, dacă aţi spus „cum să creştem productivitatea", transformaţi-l în „cum să ajungem la cea mai mare productivitate din ramura noastră". Dacă aţi spus „să creştem vânzările", spuneţi „să creştem vânzările cu 100%". Căutaţi să atingeţi în enunţ cotele maxime. Oricât de înalte ar fi aspiraţiile primului „cum să...", duceţi-le şi mai sus.

Acum analizaţi implicaţiile. Poate fi suficient ca să descoperiţi că enunţul „cum să..." dus la extrem ar trebui să devină scopul dumneavoastră. Adesea, nivelul maxim este şi atrăgător, şi realizabil. Totuşi, în unele cazuri ajungeţi la un „cum să..." fie imposibil, fie indezirabil. De exemplu, puteţi ajunge de la „cum să dominăm piaţa" la „cum să dominăm lumea". În astfel de situaţii, gândiţi-vă cum să modificaţi enunţul original către maximum – cu mai multe calităţi la nivel maxim – fără aspectele negative sau imposibile.

Ca exerciţiu, aplicaţi tehnica la o problemă reală pe care o aveţi în acest moment.

Feedback Această tehnică nu trebuie să fie folosită prea des. Şi, mai ales, nu vă gândiţi la ea atunci când formulaţi primul enunţ de tipul „cum

să...". Dacă sunteţi hotărât să o folosiţi, aveţi grijă să nu fie implicată în formularea originală. Nu vă lăsaţi ispitit să folosiţi de la început nivelul maxim. Porniţi cu un enunţ foarte concret şi apoi aduceţi-l la maximum.

După atâţia ani de conducere a unor şedinţe de creativitate, încă mă mai surprinde să văd cât de greu este să se ajungă la nivelul maxim. Subliniez mereu cât de important este să fim cât mai trăzniţi posibil şi să cizelăm apoi rezultatul, deoarece este uşor de insuflat spirit practic, dar entuziasmul şi originalitatea nu sunt deloc la îndemână. Şi iată că apare un set provizoriu de probleme. Să ţintim cât mai sus.

Rezultatul Unul dintre motivele majore pentru folosirea tehnicilor de creativitate este dorinţa de a trece dincolo de banalitate, de lucrurile de toate zilele, către extraordinar. Această tehnică face ca scopul dumneavoastră să nu fie prea terestru, prea uşor de atins. Este foarte eficientă pentru găsirea celei mai avantajoase direcţii.

Variaţiuni Nu există variante semnificative. Dacă rezultatul nu este mulţumitor, mai încercaţi o dată – duceţi enunţul la un nivel şi mai înalt şi analizaţi consecinţele.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪

6.2. Tehnică: Reformulare

Pregătire: enunţul iniţial de tipul „cum să...".
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: panouri cu coli mari de hârtie.
Frecvenţă: când este nevoie.

Această tehnică foloseşte un procedeu specific pentru a-i face pe participanţi să reformuleze enunţul de tipul „cum să..." cu care demarează

operaţiunea. De aceea, ea este utilă doar în cea de-a doua fază de dezvoltare a problemei, nu şi în cea de obţinere a formulării iniţiale.

Pentru început, cereţi fiecărui membru al grupului să dea cel puţin o reformulare a problemei, în care să nu se repete nici unul dintre substantivele, verbele sau adjectivele din enunţul iniţial şi care ar fi ideal să rezulte dintr-un unghi de vedere complet diferit.

Puteţi aduna aceste reformulări în două feluri: cereţi să vi se spună şi treceţi-le pe colile de hârtie sau distribuiţi colile de hârtie participanţilor (o foaie la patru-cinci persoane) şi cereţi-le să scrie singuri. Primul este recomandat când grupul e mic şi are avantajul că toată lumea aude toate reformulările. Cel de-al doilea este mai eficient când grupul e mare, dar este nevoie de timp ca să puteţi citi cu atenţie enunţurile.

Feedback Tehnica este foarte simplă şi, la început, poate să pară că afirmă ceva ce sare în ochi. Este indicat să subliniaţi necesitatea de a oferi un unghi de vedere complet diferit şi să puneţi accentul pe faptul că acest demers amplifică rezultatul final.

Rezultatul Cu toată simplitatea lui, procedeul este foarte eficient ca modalitate de a lărgi gama aspectelor de care trebuie să ne ocupăm. Veţi descoperi că multe dintre enunţurile de tipul „cum să...” se suprapun şi veţi dori să eliminaţi dublurile. Dacă o faceţi, implicaţi şi membrii grupului, deoarece ei pot sesiza diferenţe subtile între enunţuri care dumneavoastră pot să vă pară identice.

Variaţiuni Puteţi, desigur, să modificaţi durata procesului şi modalitatea de culegere a rezultatelor, dar tehnica de bază nu are variante distincte.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

6.3. Exerciţiu/Tehnică: Umeraşe schimbătoare

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: o dată.

Gândiţi-vă două minute şi notaţi tot ce puteţi face cu un umeraş. Nu scrieţi detalii, doar o serie de idei, în linii mari.

Acum gândiţi-vă încă două minute şi notaţi tot ce nu puteţi face cu un umeraş.

Priviţi cele două liste. De obicei, găsim mai multe lucruri pe care nu le putem face decât pe care le putem face. Nu este de mirare, dacă ne gândim ce mică parte din „toate" ocupă un umeraş.

În sfârşit, alegeţi câteva dintre ideile de pe lista cu „nu se poate" şi răsturnaţi-le. Presupuneţi că puteţi face absolut orice cu un umeraş. Cum faceţi posibilă această modalitate de utilizare? Poate că nu veţi reuşi, dar o să vă surprindă cât de des se dovedeşte posibil.

Feedback Eu folosesc adesea acest exerciţiu în seminariile despre creativitate şi, de obicei, reuşesc să combat majoritatea încercărilor de a găsi o utilizare imposibilă. Atunci când ne gândim la lucruri pe care nu le putem face, suntem limitaţi de propriile presupuneri. De exemplu, nu s-a afirmat niciodată că umeraşul ar fi metalic sau că nu poate fi prelucrat în vreun fel. Aşa că, dacă provocarea este să-l bem, umeraşul poate fi făcut din gheaţă – îl topim şi îl bem. Altă provocare este relaţia sexuală cu el: din fericire, se fac umeraşe excelente. Singura utilizare pe care nu o pot susţine este aceea de antenă de automobil care să funcţioneze.

Rezultatul Cu cât exersaţi mai mult depăşirea limitelor pe care le puneţi singur creativităţii dumneavoastră, cu atât veţi găsi mai multe soluţii creative.

Variaţiuni Folosiţi acest exerciţiu ca tehnică pentru a dezvolta gândirea creativă a grupurilor. Dacă v-a fost greu să vă contracaraţi propriile argumente negative, încercaţi din nou acum, când aţi înţeles că umeraşul

poate fi prelucrat în orice fel şi făcut din orice, uman, animal, vegetal, mineral – dumneavoastră alegeţi.

Cultură	✪ ✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

6.4. Tehnică: Să dăm cu pietre

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5-10 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Această tehnică este foarte potrivită pentru găsirea celor mai bune enunţuri de tipul „cum să...” în domeniul dezvoltării de produse şi servicii. Nu trebuie decât să desemnaţi cel mai bun produs sau serviciu al firmei şi apoi să daţi cu pietre în el. Cu alte cuvinte, să definiţi zone în care produsul-vedetă este complet inutil.

Bombardarea cu critici evidenţiază o serie de zone de dezvoltare pentru îmbunătăţirea acelui produs. Nu mai trebuie decât să fie reformulate ca enunţuri de tipul „cum să...”.

S-ar putea să descoperiţi că, în cazul multora dintre observaţiile critice, nu mai este vorba despre îmbunătăţirea produsului existent de la care aţi pornit, ci e nevoie de un produs complet nou care să îndeplinească acele cerinţe. Acesta este un lucru bun, deoarece lărgeşte ariile de cercetare.

Feedback Este un exerciţiu amuzant şi energizant, foarte folositor la depistarea unor noi zone de cercetare, atunci când e creat un produs nou. Nu este potrivit pentru alt tip de probleme.

Rezultatul Problema cea mai frecventă care apare în urma aplicării acestei tehnici este volumul rezultatelor. Veţi descoperi un număr imens

de probleme şi demersuri paralele şi veţi avea nevoie de o metodă de selecţie ca să vă debarasaţi de surplus. În secvenţa 23 găsiţi câteva astfel de tehnici, care vă vor fi de folos.

Variaţiuni Nu uitaţi că „produs" şi „serviciu" pot fi noţiuni foarte largi. Dacă nu produceţi nici un obiect sau dacă lucraţi într-un departament intern de servicii, în cadrul unei organizaţii, puteţi adapta definiţiile la ceea ce vă convine. Dacă nu găsiţi nici un lucru pe care îl produceţi sau nici un serviciu pe care îl asiguraţi, atunci ar trebui să vă gândiţi dacă aveţi cu adevărat un rol în acea structură sau nu.

Cultură	✪ ✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

6.5. Exerciţiu: Ieşirea din ascensor

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Poate că problema vă este cunoscută. Nu vă opriţi din citit – vom merge dincolo de concluzia cunoscută. În fiecare dimineaţă, un bărbat intră în ascensor la etajul la care locuieşte, într-un bloc foarte înalt, şi coboară la parter. În fiecare seară, întorcându-se acasă, intră în ascensor şi urcă până la etajul al zecelea (cu patru etaje mai jos decât cel la care locuieşte), iese şi îşi continuă drumul pe scări. De ce?

Dacă nu aţi mai auzit această problemă, gândiţi-vă un pic la ea înainte de a citi mai departe.

Iată acum o informaţie suplimentară. Bărbatul este destul de înalt ca să ajungă la oricare dintre butoanele ascensorului. Mai gândiţi-vă un pic la problemă.

B.C.U. "M. EMINESCU" IAŞI

Feedback Ultima şansă să răspundeţi.

Există numeroase soluţii. Bărbatul vrea să facă un pic de mişcare, şi patru etaje sunt de ajuns. Poate că îşi bănuieşte soţia de adulter şi vrea să o surprindă. Poate că se opreşte în fiecare seară să bea un păhărel cu un prieten care locuieşte cu patru etaje mai jos decât el. Şi aşa mai departe. Dar ce se întâmplă dacă *trebuie* să coboare acolo, nu o face din proprie iniţiativă – acum soluţia convenţională este singura posibilă? Nu. Poate că butoanele de mai sus de etajul zece sunt stricate. Poate că proprietarul clădirii pune o taxă pe fiecare etaj urcat cu ascensorul. Poate că bărbatul nu are tichet decât pentru etajul zece, aşa că trebuie să urce mai departe pe jos. Sau poate că după-masa se fac nişte lucrări de construcţie care limitează cursa ascensorului. Aveţi chef să combateţi aceste soluţii? Cea tradiţională este la fel de şubredă – atunci când mai este cineva în ascensor, bărbatul poate ajunge la etajul lui.

Rezultatul De aici tragem două concluzii. Prima este aceea că o informaţie primită mai târziu poate schimba complet baza noastră de cunoştinţe – şi că este greu să renunţăm la o poziţie stabilită deja. Cea de-a doua este că există un număr mare de soluţii – şi că putem, cu ajutorul unor condiţii pe care le punem, să atacăm orice idee, oricât de corectă ar fi.

Variaţiuni Atunci când întâlniţi enigme de acest tip, căutaţi şi alte soluţii.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

Secvenţa 7: Creşterea creativităţii – tehnici pentru modificări progresive

Ajungem uşor să credem că creativitatea implică doar schimbări totale, după care lumea nu mai poate fi la fel. Desigur, acesta este unul dintre aspectele creativităţii şi el inspiră titlurile răsunătoare din ziare, dar nu este singura modalitate de inovare. Tehnicile din această secvenţă duc la modificări mai mici, la o creştere progresivă – dar aceasta nu le face să fie mai puţin importante.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia.

Cartea recomandată

Una dintre cele mai importante cărţi despre afaceri scrise vreodată, *Maverick!* de Ricardo Semler, descrie amănunţit modul în care o firmă latino-americană de inginerie a fost transformată dintr-un spaţiu al neîncrederii şi îndoielilor într-unul în care fluxul deschis de informaţii şi încrederea sinceră au dat posibilitatea tuturor angajaţilor să-şi aducă contribuţia în mod complet diferit. Încrederea este o cerinţă fundamentală pentru schimbare, aşa cum a descoperit Semler (lovindu-se la început el însuşi de această problemă), indiferent dacă este vorba despre transformări progresive sau despre salturi uriaşe.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Referinţe la situri care se ocupă de încredere şi de controlul schimbărilor pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

7.1. Exerciţiu/Tehnică: Serii la niveluri diferite

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Se ia la întâmplare o serie de articole, produse, concepte – orice se potriveşte cu cerinţa – şi pe baza ei se caută idei noi. Începeţi cu ceva legat de zona în care aveţi nevoie de o idee nouă – sau cu ceva complet diferit. Apoi creaţi o serie de obiecte sau concepte fie mai generale (la un nivel superior), fie mai specifice (la un nivel inferior). Ori de câte ori seria vă declanşează o idee, opriţi-vă şi notaţi-o. Iată, ca exemplu, o serie necesară obţinerii unui nou produs de telefonie, care începe cu telefon, poate duce (în sus) la cel care comunică, (în jos) la politician, (în jos) la bancă, (în sus) la modalitate de a şedea. Aici se impune o idee. De ce nu s-ar face un fotoliu cu telefon încorporat, ca să putem sta la taclale confortabil?

Este important ca în timpul exerciţiului participanţii să nu facă analize. Lăsaţi seria să curgă prin asociaţii libere, oprindu-vă acolo unde atenţia vă este atrasă de ceva. Seriile trebuie să apară rapid – în cinci minute ar trebui să obţineţi 5-10. Acum încercaţi să creaţi un produs nou din domeniul dumneavoastră profesional (sau, dacă nu este posibil, pentru un fabricant de vopsele, de exemplu).

Feedback Această tehnică este foarte uşor de învăţat după ce a fost demonstrată, dar este esenţial să se dea un exemplu. Dacă adunaţi rezultatele de la mai mulţi participanţi, este foarte util să le cereţi informaţii despre ceea ce s-a petrecut mai departe cu seriile create de ei, dar nu notaţi decât rezultatele.

Rezultatul Iată un mijloc minunat de a obţine idei, produse şi servicii noi. Aproape întotdeauna determină apariţia unei game largi de posibilităţi originale şi este un exerciţiu potrivit pentru a-i convinge pe participanţi de valoarea tehnicilor de creativitate.

Variaţiuni *Serii la niveluri diferite* este în esenţă un exerciţiu individual, dar poate fi extins în mai multe feluri. Executat în grup, este de preferat ca fiecare membru să-şi creeze propriile serii şi apoi să împărtăşească celorlalţi rezultatul. O alternativă – foarte potrivită pentru e-mail – este ca o persoană să pornească seria şi să o trimită mai multor corespondenţi, care să adauge fiecare câte un articol.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

7.2. Exerciţiu/Tehnică: Maşina şi caprele

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Iată o problemă care vă pune la încercare gândirea creativă. Sunteţi concurent într-un joc televizat şi aţi ajuns în finală. Încercarea este simplă. Prezentatoarea vă arată trei uşi. În spatele uneia se află o maşină sport. În spatele celorlalte două – câte o capră. Trebuie să alegeţi o uşă şi câştigaţi ceea ce se află în spatele ei.

Aţi ales o uşă. Înainte de a o deschide, prezentatoarea (care ştie ce se află în spatele fiecăreia) deschide una dintre celelalte două şi vă arată o capră. Apoi vă dă şansa să rămâneţi la uşa aleasă sau să vă răzgândiţi. Ce veţi face? Rămâneţi la prima alegere, o schimbaţi – sau nu contează ce faceţi?

Feedback Dacă nu aţi răspuns, faceţi-o acum.

Atunci când prezint exerciţiul unui grup, în acest moment fac o anchetă. Cei mai mulţi spun că nu contează, unii spun că rămân la prima alegere, puţini spun că o schimbă. Doar cei puţini au dreptate. Vă dublaţi

şansele de câştig dacă alegeţi cealaltă uşă. Afirmaţia nu pare să fie logică. La urma urmei, în spatele uşilor rămase se află o maşină şi o capră. Cum să fie altfel decât 50-50% şanse?

Iată raţionamentul. Iniţial aveaţi o şansă din trei să ghiciţi uşa corectă, adică două şanse din trei ca maşina să fie în spatele uneia dintre celelalte două. Prezentatoarea vă arată una dintre uşile în spatele căreia nu se află maşina, dar există în continuare două şanse din trei ca dumneavoastră să fi nimerit greşit. Dacă vi se pare că raţionamentul nu are sens, mai citiţi-l de câteva ori. Nu trebuie să vă îngrijoraţi dacă şi acum pare tot aiurea – atunci când a fost publicată prima dată această enigmă, s-au primit scrisori fulminante de la profesori care contestau soluţia. Dar o puteţi demonstra cu un calculator – schimbarea opţiunii este varianta corectă.

Rezultatul Iată o situaţie în care bunul-simţ este jignit: ea ne arată că intuiţia trebuie tratată cu multă precauţie şi rezultă o tehnică de grup excelentă pentru momentele în care avem de înfruntat presupunerile pe care le facem cu toţii. Nu o folosiţi cu ceilalţi înainte de a fi dumneavoastră deplin convins de ea.

Variaţiuni Dacă nu puteţi accepta rezultatul, lăsaţi problema să se coacă timp de câteva zile, apoi analizaţi-o din nou.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

7.3 Tehnică: Atributele

Pregătire: procuraţi-vă cataloage.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: o serie de cataloage care prezintă o gamă largă de produse.
Frecvenţă: când este nevoie.

Această tehnică se bazează pe faptul că problema dumneavoastră este, în realitate, alcătuită dintr-o serie de sub-elemente. Chiar dacă vă ocupaţi de dezvoltarea unui produs, nu de obţinerea de idei sau de rezolvarea problemelor, tot există o serie de atribute legate de produs.

Luaţi câteva cataloage şi folosiţi o metodă de desemnare aleatorie a produselor. Este de ajuns să lăsaţi catalogul să vi se deschidă singur în mâini. Luaţi câteva produse (între trei şi şase) şi alegeţi un singur atribut al fiecăruia. Aceste atribute pot fi culoarea, textura, forţa, funcţiunile sau orice altceva vi se pare interesant.

Acum combinaţi aceste atribute într-o soluţie la problema dumneavoastră. Dacă vă ocupaţi de crearea unui produs nou, vă va fi destul de uşor. Dacă rezolvaţi o problemă, poate să pară mai dificil, dar nu este aşa. Trebuie, pur şi simplu, să construiţi pe aceste atribute soluţia problemei, în acelaşi mod în care aţi folosit deja asociaţiile (revedeţi capitolul 1, p. 17, pentru detalii). Gândiţi-vă cum puteţi integra atributele în soluţia la problemă. Gândiţi-vă ce alte lucruri pe care le cunoaşteţi (nu doar cele din cataloage) au aceste atribute. Folosiţi-vă experienţa.

Feedback Această tehnică este ideală pentru crearea de produse, dar este utilă şi la rezolvarea unor probleme mai generale. Adesea este distractivă, mai ales dacă nu aţi luat chiar la întâmplare produsele şi aţi făcut nişte combinaţii mai bizare. Este bine să repetaţi alegerea în cazul în care combinaţia este prea banală.

Rezultatul Cu ajutorul acestei tehnici vi se deschid noi direcţii de gândire şi aveţi ocazia să vă distraţi.

Variaţiuni *Atributele* dă roade bogate atât în cazul echipelor, cât şi individual. Dacă o folosiţi cu echipe, puteţi să o condimentaţi sugerând o competiţie pe tema numărului de atribute care pot forma o soluţie. Dacă aveţi la dispoziţie mai mult timp, puteţi introduce o fază intermediară, eficientă mai ales pentru grupuri: crearea imaginii unui lucru (oricare) ce cuprinde toate atributele şi folosirea acestei imagini pentru a stimula gândirea.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪

Energie mentală ✪ ✪
Distracţie ✪ ✪

7.4. Exerciţiu/Tehnică: Povestea obiectului găsit

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: o dată.

Plimbaţi-vă câteva minute pe afară (sau în interiorul unei clădiri, dacă nu se poate pe afară). Găsiţi un obiect pe care să-l puteţi duce cu dumneavoastră într-un loc liniştit. Poate să fie orice – ceva care poate fi transportat şi care v-a atras privirea.

Acum staţi un minut şi gândiţi-vă la un context pentru acest obiect. Trebuie să fie ceva complet nepotrivit cu el. Aşezaţi acel obiect într-un titlu de senzaţie din presă. De exemplu, „spărgătoarele de nuci din altă galaxie", „portofelul care mi-a înfulecat hamsterul" sau „agenda mea aduce pe lume un prunc".

În sfârşit, acordaţi-vă cinci minute pentru a scrie o naraţiune pe această temă. Contextul trebuie să fie tratat cu maximă seriozitate. Poate fi un articol sau o povestire. Nu staţi prea mult să vă gândiţi – siliţi-vă să scrieţi, indiferent de prostiile înşirate.

Feedback În ciuda aparenţelor, ţinta demersului nu este scrierea creativă – important este procesul gândirii, nu scrisul. Creativitatea înseamnă apariţia unor idei şi concepte noi, care, într-un fel sau altul, nu se potrivesc deplin cu gândirea obişnuită. Mai târziu, ele vor fi absorbite de curentul principal, dar, de multe ori, la început par ciudate. Adesea, înainte de a putea face salturile mentale provocate de o anumită tehnică, trebuie să avem capacitatea de a ne distanţa de gândirea convenţională. Acesta este scopul exerciţiilor de tipul celui de faţă.

Rezultatul Atacând viziunea normală, îngustă, despre lume, această tehnică creşte capacitatea de manifestare a creativităţii.

Variaţiuni Există un număr aproape infinit de contexte în care puteţi plasa orice obiect. Acestea merg de la banal („piatra care nu era acolo ieri") până la neobişnuit („piatra care a obţinut o diplomă de licenţă la Cambridge"). Ideea de a folosi un context neobişnuit este foarte bună, deoarece obligă la adoptarea unui punct de vedere creativ.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

7.5. Exerciţiu/Tehnică: Creativitatea tehnică

Pregătire: enunţul unei probleme.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: o dată.

Pentru acest exerciţiu avem nevoie de enunţul unei probleme sau de cerinţa unei idei. Nu este nevoie neapărat de o problemă reală, dar nu ar fi rău să fie. Formulaţi problema într-o singură propoziţie care începe cu „cum să...". De exemplu, „cum să creştem capacitatea liniei de producţie".

Luaţi o foaie de hârtie, aşezaţi-o pe lat şi scrieţi în mijloc enunţul problemei. Încercuiţi cuvintele-cheie. În acest caz, „să creştem", „capacitatea" şi „liniei de producţie". De la cuvintele sau expresiile încercuite trasaţi linii cu elemente alternative, opuse sau orice altceva vă vine în minte. De exemplu, „să creştem" poate genera „să scădem", „capacitate"* poate trimite la „panoul mobil din uşă pentru intrarea şi ieşirea pisicilor", iar „linie de producţie" poate genera „rând de corişti". Fiecare cuvânt încercuit trimite, de obicei, la mai multe alternative.

În sfârşit, schimbaţi cuvintele din enunţ. Ce puteţi face pentru a scădea intrarea pisicilor din linia de producţie sau pentru a creşte capacitatea de producţie a rândului de corişti? Nu contează dacă rezultatul

* *Throughput* („capacitate de producţie") poate fi perceput ca *through* = „prin" şi *put (through)* = „a trece" (n.t.).

sună absurd – gândiţi-vă la posibilităţi. Ce implică el pentru problema dumneavoastră? Unele panouri mobile pentru accesul pisicilor permit accesul într-un singur sens. Există oare unele părţi ale liniei de producţie care funcţionează într-un singur sens şi a căror inversare ar creşte productivitatea?

Feedback La fel ca multe dintre tehnicile de producere a ideilor care apar în secvenţele următoare, şi aceasta este utilă atât ca exerciţiu pentru dezvoltarea propriei creativităţi, cât şi ca tehnică pentru rezolvarea unei probleme reale. Aplicaţi-o acum ca exerciţiu, dar nu uitaţi să o puneţi în trusa de unelte mentale, pentru a o folosi în viitor.

Rezultatul Ca tehnică, folosul este apariţia unei idei noi sau rezolvarea unei probleme. Ca exerciţiu, ajută la găsirea unui nou mod de a privi lumea – şi deci la atingerea unei stări de spirit mai creative.

Variaţiuni Nici una.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

BCU IASI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 8: Distorsionarea – tehnici de producere a ideilor care modifică natura problemei

Am văzut mai înainte că presupunerile pe care le facem despre o problemă pot fi obstacole fundamentale în calea soluţiilor pe care le-am putea da. Setul de tehnici din această secvenţă – multe dintre ele clasice deja, create de părintele teoriei creativităţii, Alex Osborn – modifică sau distorsionează natura problemei, pentru a permite găsirea unor noi soluţii uimitoare.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când vine ocazia.

Cartea recomandată

Acest curs se concentrează în cea mai mare parte asupra folosirii tehnicilor care permit producerea de idei noi; uneori însă trebuie să fie distorsionată nu doar problema, ci chiar cultura în care încercăm să fim creativi. Dacă nu există o cultură instituţională care să sprijine creativitatea, oricât de bune ar putea fi unele idei, ele nu vor fi transpuse în viaţă. *Creativity and Innovation for Managers* de Brian Clegg se ocupă de aspectele culturale şi instituţionale ale creşterii creativităţii.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Legături pentru detalii despre Alex Osborne şi dezvoltarea tehnicilor de creativitate pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

8.1. Tehnică: Sfidarea presupunerilor

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Creativitatea se bazează pe spulberarea presupunerilor nejustificate. Tehnica de faţă, una dintre cele mai vechi din panoplia creativităţii, face aceasta în mod direct. Analizaţi-vă problema sau cerinţa. Care este prima presupunere din ea? Ce este absolut esenţial, absolut vital pentru cerinţa respectivă? Acum, gândiţi-vă la ceea ce s-ar întâmpla dacă acea presupunere ar fi neadevărată. De exemplu, dacă încercaţi să creşteţi profitul unei firme de contabilitate, cum aţi reuşi să o faceţi dacă firma nu ar avea nici un contabil? Dacă încercaţi să lansaţi un nou tip de tapet, cum procedaţi dacă nu aveţi voie să folosiţi nici o culoare? Sau dacă nu aveţi voie să-l lipiţi de perete?

După ce aţi evaluat implicaţiile acestei răsturnări a presupunerii, integraţi rezultatele în problema reală. De fapt, tapetul poate să aibă culori, dar ce aţi descoperit atunci când aţi studiat posibilităţile excluzând culoarea? Cum puteţi aplica aceste posibilităţi (cu sau fără culoare)? Cum le puteţi adapta sectorului dumneavoastră de piaţă?

Feedback Aşa cum se întâmplă în cazul multor tehnici, partea cea mai grea este saltul înapoi de la implicaţiile presupunerii anihilate la problema reală. Pe măsură ce exersaţi, vă va fi mai uşor – chiar vă recomand să aplicaţi aceste tehnici, indiferent dacă aveţi sau nu o anumită problemă, pentru a facilita apariţia asociaţiilor. Revedeţi capitolul 1, p. 17, pentru detalii privind producerea asociaţiilor.

Rezultatul Nu întotdeauna putem identifica o presupunere fundamentală, dar este uimitor cât de frecvent slăbirea unei presupuneri deschide complet problema, permiţând apariţia unui potop de soluţii.

Variaţiuni Nu analizaţi mai multe presupuneri deodată; dar, dacă la una dintre ele vă izbiţi de un zid, nu zăboviţi mai mult de câteva minute şi treceţi la alta. Cele mai multe probleme au câteva presupuneri fundamentale. Străduiţi-vă să le formulaţi în termeni specifici, nu în mod confuz şi general. Dacă lucraţi cu un grup mai mare, împărţiţi-l în două sau trei subgrupe care să lucreze pe câte o presupunere distinctă.

Cultură	✪ ✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

8.2. Exerciţiu/Tehnică: Distorsionarea

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 15 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

La majoritatea problemelor, dimensiunile sunt clare. Ele pot fi spaţiale, numerice sau referitoare la timp. De exemplu, dacă vrem să îmbunătăţim modalitatea de plată şi control la ieşirea dintr-un supermarket, dimensiunile includ numărul caselor de marcat, numărul de angajaţi, numărul clienţilor, mărimea spaţiilor de la case şi programul lor de lucru.

În acest exerciţiu, trebuie să luaţi o dimensiune esenţială a problemei şi să o distorsionaţi. Faceţi-o mult mai mare sau mult mai mică decât în realitate. În exemplul nostru, puteţi analiza implicaţiile existenţei a 1.000 de case sau a uneia singure. Situaţia în care ar exista un singur cumpărător sau un milion. Spaţiile caselor de mărimea unei cutii de chibrituri sau a unui depozit. Programul de funcţionare a casei timp de o secundă sau un an. Nu încercaţi să epuizaţi posibilităţile – alegeţi o dimensiune şi ocupaţi-vă de ea. Exersaţi chiar acum, pe exemplul cu supermarketul.

După ce aţi notat implicaţiile distorsionării, reveniţi la realitate. De exemplu, dacă aţi ales spaţiul casei de mărimea unei cutii de chibrituri, puteţi propune un rezultat direct al distorsiunii – spaţiu de control mai

mic, doar pentru coşuri, lăsând mai mult loc liber. Sau puteţi analiza o implicaţie cum ar fi folosirea unor angajaţi minusculi. În lumea reală, „angajaţi minusculi" înseamnă spaţiu foarte mare în spatele tejghelei de control. Nu cumva spaţiul acordat angajatului împiedică buna servire? O modificare a spaţiului sau a amplasamentului ar putea să îmbunătăţească situaţia? Şi aşa mai departe.

Feedback La unele probleme, de obicei cele care vizează direct oamenii, nu este uşor de găsit dimensiunea potrivită. Dacă aşa stau lucrurile, folosiţi altă tehnică. Se mai poate întâmpla ca dimensiunea aleasă să nu dea rezultate prea bune. Alegeţi alta, dar numai după ce aţi analizat cu adevărat posibilităţile – nu o abandonaţi doar pentru că distorsionarea vi s-a părut dificilă; chiar aşa şi trebuie să fie.

Rezultatul Atunci când această tehnică funcţionează cum trebuie, rezultatele sunt foarte bune, deoarece dimensiunea aleasă era o restricţie majoră a gândirii dumneavoastră.

Variaţiuni Nu vă lăsaţi tentat să vă ocupaţi de mai multe distorsionări cu un singur grup. Atunci când sunt mai multe echipe, este util să se împartă distorsionările, pentru ca gama sugestiilor obţinute să fie mai mare.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

8.3. Exerciţiu: Şansa zilei de naştere

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Staţi câteva minute şi gândiţi-vă la cele de mai jos.

Există 365 de zile într-un an (nu ţinem cont acum de anii bisecţi). Dacă vi se propune următorul pariu: există sau nu într-un grup de 30 de persoane cel puţin două care să aibă aceeaşi zi de naştere (ziua, nu şi anul), îl acceptaţi?

Care credeţi că ar fi numărul echilibrat de persoane dintr-un grup pentru a exista 50-50% şanse să fie două cu aceeaşi zi de naştere?

Feedback Dacă nu aţi dat nici un răspuns, scrieţi-l acum. Nu citiţi mai departe.

Ultima şansă să răspundeţi.

Lucru surprinzător, numărul este destul de mic. La 30 de persoane există cam două şanse din trei de a găsi două născute în aceeaşi zi – numărul echilibrat este cam 23. Nu pare să fie corect, deoarece cifrele implicate sunt foarte mari. Priviţi problema din perspectiva următoare. Pentru două persoane, sunt 364 de şanse din 365 să nu fie născute în aceeaşi zi. Pentru trei, sunt 363 de şanse din 365 ca a treia să nu aibă aceeaşi zi de naştere cu una dintre celelalte două, dar le înmulţim apoi pe cele două pentru a obţine şansa să nu fie nici o potrivire. Cu fiecare persoană care creşte numărul anterior, se adaugă o fracţie la înmulţire, ceea ce face să se reducă în mod surprinzător şansele de nepotrivire. Dacă nu credeţi, verificaţi situaţia în realitate.

Rezultatul Probabilitatea merge adesea împotriva intuiţiei. Este nevoie de acelaşi demers ca la abordarea unei probleme dintr-un unghi diferit. De exemplu, în domeniul probabilităţii, şansele de a se produce ceva se calculează, de obicei, înmulţind şansele ca părţile componente să nu se producă şi scăzând rezultatul din unu – un fel de logică inversată.

Variaţiuni Atunci când vi se înfăţişează o problemă, căutaţi ocazia de a aplica logica inversată.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

8.4. Tehnică: Răsturnarea

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 15 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Răsturnarea este situaţia extremă a *Distorsionării*. Aici, în loc să luăm un aspect al problemei şi să-l distorsionăm, întoarcem pe dos problema, pentru a inversa ceea ce vrem să facem. De exemplu, dacă analizăm cerinţa de a plasa firma pe o poziţie superioară într-un clasament dat publicităţii, inversarea înseamnă să gândim „cum să facem ca să ajungem mai jos în clasament".

Staţi cinci minute şi căutaţi idei pentru a nega intens enunţul dumneavoastră de tipul „cum să...". Apoi analizaţi implicaţiile ideilor obţinute. Din păcate, de multe ori se dovedeşte că acestea sunt deja practici curente în firma dumneavoastră. Un exemplu clasic este problema „cum să îmbunătăţim comunicarea în cadrul firmei". Multe dintre sugestiile pentru „cum să facem să eşueze comunicarea în cadrul firmei" par să fie deja puse în aplicare în multe companii mari. Deci, unul dintre rezultate este să se schimbe aceste practici sau să fie eliminate. Alte deducţii vor fi mai puţin directe, vizând implicaţiile sugestiilor negative. De exemplu, punerea unei botniţe (pentru a opri comunicarea) vă poate duce cu gândul la cineva care ţine un telefon mobil în dreptul feţei.

Feedback Trebuie să fiţi pregătit să mergeţi dincolo de ceea ce este evident, atât în sugestiile negative, cât şi în modul în care acestea sunt aplicate la problema reală. Este uşor să notaţi în formă inversă ideile pozitive care sar în ochi şi apoi să le răsturnaţi din nou. Dar atunci când folosiţi tehnicile de creativitate este nevoie de ceva care depăşeşte nivelul evidenţei.

Rezultatul Aceasta nu este o tehnică adecvată obţinerii de produse noi, dar este extrem de utilă pentru înlăturarea obstacolelor şi pentru rezolvarea altor aspecte ale problemelor generale.

Variaţiuni Dacă lucraţi cu un grup, împărţiţi-l în „cei răi", care se străduiesc să anihileze propunerea, şi „cei buni", care se străduiesc să răstoarne idelile „răilor" şi să le transforme în ceva util. Aceasta poate deveni o provocare la întrecere – încercaţi să găsiţi ceva atât de negativ, încât „cei buni" să nu-l poată folosi.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

8.5. Tehnică: Mărimea este importantă

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: panou cu coli mari de hârtie.
Frecvenţă: când este nevoie.

Multe dintre limitele gândirii despre firma în care lucrăm provin din mărimea ei. Această tehnică rezolvă problema, modificându-vă imaginea despre firmă.

După ce aţi obţinut un enunţ limpede al problemei, treceţi la discutarea lui în contextul mărimii firmei. Dacă aţi fi mai mare decât toţi concurenţii şi aţi domina acea ramură, ce soluţii ar exista, şi nu le aveţi acum? Ce schimbări ar trebui făcute în firmă pentru a ajunge la dominarea ramurii? Aceste schimbări ar aduce soluţia, sau mărimea însăşi?

O alternativă, în special pentru organizaţiile mari, este următoarea: dacă aţi lansa o firmă mică să se ocupe de această problemă, ce soluţii ar fi disponibile pentru ea şi nu sunt disponibile pentru firma dumneavoastră reală? Care sunt obstacolele de care nu se loveşte o firmă abia lansată? Ce ar trebui să facă angajaţii ei şi cum ar face-o?

După ce aţi discutat acest aspect al mărimii şi au apărut câteva soluţii, încercaţi să le aduceţi la situaţia reală. Ce aspecte ale acestor soluţii ar putea fi aplicate de firma reală? Dacă a fi mai mare/mai mică este atât de avantajos, ce tehnici aţi putea folosi pentru a obţine o parte din acest avantaj?

Feedback Această tehnică atacă un aspect al presupunerilor noastre despre organizaţia din care facem parte. Insistaţi ca participanţii să-şi asume cât mai mult posibil mentalitatea unei firme mari/mici.

Rezultatul O posibilitate interesantă este ca soluţia să fie chiar lansarea unei firme, fie ca entitate complet independentă, fie ca filială. Această soluţie-paspartu este folosită din ce în ce mai mult pentru a elimina problemele care nu pot fi rezolvate altfel.

Variaţiuni Desigur, mărimea este doar unul dintre factorii restrictivi şi puteţi să vă ocupaţi de oricare altul dintre ei. Reţineţi faptul că mărimea firmei implică foarte multe lucruri şi că unele dintre celelalte aspecte pe care le alegeţi în locul ei pot fi cuprinse în această dimensiune.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

BCU IAŞI CENTRALĂ UNIVERSITARĂ

Secvenţa 9: Energie pură – creşterea tonusului

Energia este un element esenţial pentru creativitate. Dacă încercăm să fim creativi atunci când ne lipseşte energia (toţi avem momente din zi când ni se întâmplă acest lucru) sau dacă cerem unui grup să fie creativ când nivelul energiei lui este scăzut, nu putem să ne aşteptăm la ceva bun. Aceste tehnici sunt create pentru a insufla grupului energie, transpunându-l într-o stare mai creativă.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia.

Cartea recomandată

Energia este esenţială pentru creativitate – dar aici o capcană îi pândeşte pe cei care confundă energia cu activitatea frenetică. Pripeala poate duce la prăbuşirea creativităţii. Atunci când creierul funcţionează sub presiune, recurge la căi bătătorite. Citiţi *Hare Brain, Tortoise Mind* de Guy Claxton, pentru a înţelege mai bine diferenţa dintre energie şi grabă.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Una dintre cele mai bune modalităţi de a vă insufla energie este să faceţi ceva complet diferit. Vă recomandăm o scurtă plimbare sau să încercaţi unele legături cu situri destinate înviorării minţii, pe care vi le sugerăm la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

9.1. Tehnică: Linguriţa şi sfoara

Pregătire: pentru fiecare echipă, câte o linguriţă legată bine de o sfoară lungă (câte doi metri pentru fiecare membru al echipei).
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: linguriţe, sfoară, suficient spaţiu ca participanţii să stea în picioare simultan.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Daţi fiecărei echipe o linguriţă legată de sfoară. Faceţi un concurs contra cronometru, echipa învingătoare fiind prima care reuşeşte ca, după ce sfoara a trecut pe rând prin îmbrăcămintea fiecăruia, să lege linguriţa de capătul celălalt al sforii (ceea ce adună într-un balot membrii echipei). Sfoara trebuie să treacă cel puţin printr-un articol de îmbrăcăminte din partea de sus şi cel puţin unul din partea de jos pentru ca să fie îndeplinite cerinţele. Avertizaţi participanţii de riscul de rănire dacă sfoara este trasă prea repede.

Feedback Pregătiţi mici premii, cu valoare uşor descrescătoare, pentru fiecare echipă care a reuşit, astfel încât să existe un stimulent pentru a continua exerciţiul şi după ce prima dintre echipe a terminat. Nu vă sfiiţi să comentaţi, în timpul exerciţiului şi după terminarea lui, poziţiile interesante, modul de folosire a hainelor, observaţiile ciudate făcute de participanţi etc. Deoarece este mai uşor de dus linguriţa în jos decât în sus, întrebaţi în ce mod a hotărât echipa cine să o treacă prin haine în sus.

Rezultatul Chiar dacă exerciţiul insuflă multă energie, este clasificat drept „spărgător de gheaţă", deoarece impune un contact fizic direct între participanţi; în plus, necesitatea de a se gândi la locurile pe unde trece sfoara diminuează, în mod inevitabil, răceala şi barierele care ar putea să existe la început. Efectul de „spargere a gheţii" persistă la retragerea sforii. Acest procedeu era folosit pentru încălzirea atmosferei la petreceri, dar se dovedeşte la fel de eficient şi în cazul grupurilor din domeniul afacerilor.

Variaţiuni O variantă sadică a exerciţiului este păstrarea linguriţelor în frigider până în momentul folosirii, ceea ce creşte gradul de neplăcere. Poate că este mai bine totuşi să nu folosiţi congelatorul.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

9.2. Tehnică: Hop în spinare

Pregătire: traseul pentru o cursă cu obstacole
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: fiecare echipă primeşte câte o legătură pentru ochi; suficient spaţiu ca să poată participa simultan la cursa cu obstacole câte un reprezentant al fiecărei echipe.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Exerciţiul este o ştafetă – cursă cu obstacole. Grupul se împarte în echipe cu număr par de membri (dacă este impar, o persoană participă de două ori). Fiecare participant duce în spinare un membru al echipei sale sau este dus, într-o cursă cu obstacole. Când revin la locul de plecare, porneşte următoarea pereche. „Calul" este legat la ochi, fiind dirijat de călăreţ. Legătura pentru ochi este obiectul predat în ştafetă – perechea următoare poate porni doar atunci când s-a întors cea dinainte, iar „calul" este împiedicat să vadă. Cursa cu obstacole poate fi de orice fel, de la una complexă până la ocolirea meselor şi scaunelor dintr-o sală de şedinţe. Nu contează dacă spaţiul este îngust în unele locuri, cu condiţia ca toate echipele să participe simultan şi să existe puncte în care să se poată face depăşirile.

Feedback Spuneţi echipelor să-şi încurajeze colegii prin strigăte, care încing atmosfera şi îngreunează comunicarea dintre călăreţ şi „cal". Este bine venit un mic premiu pentru echipa câştigătoare. Aflaţi de la

câştigători modalitatea de comunicare între călăreţi şi „cai". Cereţi întregului grup să vă împărtăşească impresiile despre exerciţiu.

Rezultatul Exerciţiul creează multă mişcare şi hărmălaie, care duc la creşterea energiei participanţilor. Apare şi efectul de „spargere a gheţii", la două niveluri – îi apropie între ei pe membrii echipei şi îi apropie în mod deosebit pe „cai" şi călăreţi.

Variaţiuni Cel mai uşor poate fi modificat gradul de comunicare dintre călăreţ şi „cal". Încercaţi exerciţiul interzicând comunicarea verbală. În forma de bază a exerciţiului, membrii sunt fie călăreţi, fie „cai" : puteţi cere ca fiecare să ajungă să joace ambele roluri. Aici trebuie să aveţi grijă să nu fie vreo echipă în care toţi membrii sunt voinici, cu excepţia unuia pirpiriu. De asemenea, trebuie să spuneţi de la început că oricine are dreptul să nu participe. De exemplu, ar fi nepotrivit să se impună participarea unei femei gravide.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

9.3. Exerciţiu: Trăiţi altă viaţă

Pregătire: procuraţi-vă biografia unei personalităţi din domeniul afacerilor.
Timp necesar: 15 minute.
Ce vă trebuie: cartea.
Frecvenţă: de mai multe ori pe an.

Deoarece această secvenţă este alcătuită mai ales din exerciţii care nu pot fi făcute de unul singur, cel de faţă vizează un alt tip de carte recomandată. O sursă de inspiraţie extrem de eficientă pentru creativitatea din domeniul afacerilor sunt biografiile oamenilor de afaceri. Combinaţia dintre dezvoltarea unor afaceri extraordinare şi unele personalităţi foarte stranii face ca

acest tip de lectură să ne ofere o viziune complet diferită asupra vieţii. Scopul nu este să deveniţi un al doilea Bill Gates, ci să priviţi lumea afacerilor dintr-un alt unghi. Acordaţi-vă un sfert de oră pentru a citi un fragment dintr-o astfel de carte. Încercaţi să o faceţi în mod regulat – s-ar putea să fiţi ispitit să citiţi toată cartea, după ce v-aţi apucat de ea : nu vă împotriviţi ispitei.

Feedback Cititul la locul de muncă nu este privit cu ochi buni, nici măcar când este vorba despre texte de specialitate, aşa că a o face în timpul programului de lucru s-ar putea să nu fie o idee strălucită. Ar trebui totuşi să fie – la urma urmei, probabil că aţi învăţa mai multe decât din majoritatea cursurilor la care poate că aţi participat ; dar rămâne o realitate faptul că nu este un lucru acceptat. De vreme ce asta este situaţia, adoptaţi atitudinea pragmatică şi citiţi în pauza de prânz sau în afara orelor de lucru.

Rezultatul Biografiile oamenilor de afaceri sunt un ajutor extrem de eficient pentru creativitatea profesională, deoarece sunt interesante (platitudinea pur şi simplu ucide creativitatea) şi vă atrag către un mod de gândire diferit – adesea încorporând un nou tip de energie, care lipseşte din viaţa dumneavoastră profesională. Vi le recomandăm cu căldură.

Variaţiuni Pentru detalii privind biografiile oamenilor de afaceri, accesaţi **www.cul.co.uk/books/bcdc1.htm.**

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

9.4. Tehnică : Şezi pe genunchii mei

Pregătire : nici un fel.
Timp necesar : 2 minute.
Ce vă trebuie : suficient spaţiu ca toţi participanţii să stea într-un cerc strâns.
Frecvenţă : câte o dată cu fiecare grup.

Aşezaţi grupul în cerc, fiecare participant cu faţa spre spatele celui de alături (din faţa lui). La un moment dat, toţi trebuie să se lase în jos, aşezându-se fiecare pe genunchii celui din spate. Explicaţi-le procedura, care implică numărătoarea şi momentul aşezării. Subliniaţi faptul că nu contează dacă au mai făcut acest exerciţiu, el rămâne valoros.

Feedback Mulţi au văzut sau au făcut ei înşişi acest exerciţiu. Pentru cei care nu îl cunoşteau, pare imposibil să se aşeze unii pe genunchii celorlalţi şi să nu se prăbuşească. Pentru cei care îl cunoşteau, persistă un anumit grad de uimire, dar tendinţa este către plictiseală.

Rezultatul Este o modalitate de a scutura grupul din amorţeală şi, de asemenea, o demonstraţie rapidă şi eficientă de încredere şi interdependenţă. Acest exerciţiu eşuează dacă fie şi un singur participant nu are suficientă încredere în sine sau în tot grupul pentru a se implica. Dacă prima dată cad toţi grămadă, mai încercaţi de câteva ori – nu renunţaţi imediat.

Variaţiuni O versiune avansată a acestei acţiuni este cea în care toţi participanţii se lasă pe spate. De fapt, ni s-a spus că este posibil ca fiecare să cadă în braţele celui din spate, dar n-am încercat să o facem, deoarece cuantumul asigurării noastre de răspundere civilă nu este suficient de mare. După o primă încercare reuşită, exerciţiul poate fi extins astfel: se aşază toţi participanţii în centrul spaţiului şi li se spune să repete exerciţiul fără vorbe. Dacă li se pare greu sau imposibil, specificaţi că aceasta nu înseamnă fără sunete. Dacă tot nu merge, acordaţi-le un minut să discute între ei şi apoi să încerce fără vorbe. Această extensie face să crească factorul de creativitate, oferind un prilej de exersare pe toate planurile.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

9.5. Tehnică: Cursa agrafelor pentru hârtii

Pregătire: procurați agrafe pentru hârtii.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: de două ori mai multe agrafe decât numărul de participanți; suficient spațiu ca toți să stea în picioare pe două rânduri.
Frecvență: câte o dată cu fiecare grup.

Împărțiți grupul în două. Participanții stau în picioare, pe două rânduri, și fiecare primește două agrafe. Obiectul întrecerii este obținerea unui lanț din agrafe, cât mai repede posibil. Primul din rând începe lanțul și îl trece vecinului. Când lanțul a fost terminat, el trebuie să fie dat din mână în mână până la începutul rândului. Când ajunge acolo, echipa strigă cât mai tare „agrafe".

Feedback Feriți-vă să precizați dacă participanții pot sau nu să-și unească cele două agrafe înainte ca lanțul să ajungă la ei. Dacă pune cineva această întrebare, spuneți că ați enunțat toate regulile. După terminarea competiției, trebuie să reiasă limpede că acei care au crezut că trebuie să aștepte până ajunge lanțul la ei ca să prindă între ele propriile agrafe făceau o presupunere – iar presupunerile blochează adesea gândirea inovatoare.

Rezultatul Aspectul competițional face ca exercițiul să fie entuziasmant. Spuneți echipelor să strige încurajări pe tot parcursul. Statul în picioare, mișcarea prin încăpere, activitatea care cere îndemânare, toate fac să crească nivelul de energie. Oferiți echipei câștigătoare o pungă cu dulciuri, dacă aveți una la îndemână.

Variațiuni Avem o mulțime de posibilități. Dați participanților mai mult de două agrafe. După ce lanțul a fost terminat, trebuie să fie desfăcut în vreme ce trece din mână în mână înapoi. În loc să dați agrafe fiecărui participant, dați fiecărei echipe o grămadă de agrafe, cu sarcina de a face un lanț exact de lungimea celui făcut de dumneavoastră mai devreme, pe care l-ați atârnat pe perete. O variantă foarte amuzantă este să dați

echipelor sarcina de a confecţiona lanţul în aşa fel încât, atunci când i se unesc capetele, să formeze un cerc care înconjură echipa.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 10: Setea de cunoaştere – construirea unei baze de cunoştinţe personale pentru alimentarea creativităţii

Ideile noi ne vin atunci când facem noi legături, noi conexiuni, care pornesc din direcţii noi. Capacitatea de a face legături şi de a concepe noi direcţii este cu atât mai mare cu cât baza noastră de cunoştinţe, pe care se sprijină gândirea creativă, este mai largă şi mai bogată. Nu trebuie să fim experţi în domeniul unei anumite probleme (de fapt, atunci când încearcă să fie creativi, experţii suferă adesea de complexul conştiinţei acute a ceea ce nu este posibil, limitându-şi astfel propriile idei), dar este bine să avem o bază cât mai largă de cunoştinţe diverse. Această secvenţă plină de exerciţii vă va ajuta foarte mult.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia.

Cărţile recomandate

Cea mai bună metodă de a vă dezvolta baza de cunoştinţe este să citiţi mult şi variat. Nu vă limitaţi la literatura de specialitate. O combinaţie inteligentă de ficţiune şi non-ficţiune este extrem de utilă. Chiar dacă nu vă trage inima către ele, literatura ştiinţifico-fantastică şi cea de popularizare a ştiinţei sunt ajutoare foarte eficiente pentru construirea bazei de cunoştinţe.

Vă recomandăm din aceste domenii *Surely You're Joking, Mr. Feynman ?* – anecdote despre unul dintre savanţii de frunte ai secolului XX, care a reuşit să combine lucrul la programul bombei atomice cu încercarea de a sparge seifuri – şi fascinanta naraţiune SF *Donnerjack* de Roger Zelazny şi Jane Linskold.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: www.cul.co.uk/crashcourse.

Legături pe Internet

Legături cu situri care vă ajută la dezvoltarea bazei personale de cunoştinţe pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse.**

10.1. Tehnică: CD-ul stricat

Pregătire: inventaţi un scenariu.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: un partener.
Frecvenţă: o dată.

Imaginaţi-vă o situaţie în care trebuie să vă plângeţi de ceva. Convingeţi un coleg să vă fie partener în acest scenariu. El trebuie să se opună cererii dumneavoastră. De exemplu, înapoiaţi un produs stricat şi cereţi să fie înlocuit sau cereţi să vi se dea banii înapoi la restaurant. Aceasta este o variantă a tehnicii clasice „placa zgâriată". Gândiţi-vă la cel puţin şase moduri diferite de a solicita acceptarea cererii. Ele trebuie să fie cât mai diferite posibil, fără ca rezultatul să se schimbe. În loc să repetaţi acelaşi lucru, utilizaţi pe rând alte formulări. Verificaţi cu partenerul dacă există aspecte ale problemei pe care nu le-a înţeles.

Feedback Uneori, când încercaţi să aflaţi ceva, întâmpinaţi rezistenţă. Pot fi trei motive – persoana respectivă nu ştie, nu vrea să vă spună sau nu înţelege întrebarea. Acest exerciţiu vă ajută să înfruntaţi cea de-a treia posibilitate, precum şi multe elemente din cea de-a doua. Trebuie să repetaţi întotdeauna cererea pe un ton scăzut şi prietenos. Aprobaţi din cap, fiţi de acord, răspundeţi: „Da, înţeleg" la motivele pe care interlocutorul vi le dă pentru a nu face ceea ce îi cereţi – apoi cereţi din nou, folosind alte cuvinte. Această tehnică funcţionează cel mai bine în contactul direct; altfel, cealaltă persoană poate foarte uşor să închidă telefonul. Dacă vi se pare greu, exersaţi în continuare – vă va veni din ce în ce mai uşor şi poate fi chiar amuzant.

Rezultatul Este surprinzător cât de des această tehnică sfărâmă rezistenţa şi dă rezultate şi este mai puţin enervantă decât tehnica de bază a „plăcii zgâriate".

Variaţiuni Dacă aveţi un motiv real pentru a practica această tehnică, cu atât mai bine. Poate fi cu tipul de scenariu prezentat aici (reclamaţia) sau atunci când încercaţi să obţineţi informaţii de la o sursă necooperantă.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

10.2. Exerciţiu: Simţurile şi sensibilitatea

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: revistă, carnet.
Frecvenţă: o dată.

Modul în care prelucrăm informaţiile şi le transformăm în cunoştinţe este influenţat de simţuri. Experţii din domeniul managementului cunoaşterii, care n-ar folosi în ruptul capului un cuvânt simplu dacă pot vâna unul complicat, numesc aceste imagini senzoriale ale lumii „modalităţi".

Luaţi o revistă cu articole nu prea lungi (sau luaţi un articol scris de dumneavoastră, dacă obişnuiţi să scrieţi aşa ceva) şi citiţi-l în întregime. Nu vă ocupaţi de cuprins – analizaţi modul în care sunt folosite modalităţile: văz, auz, pipăit (şi mişcare), gust şi miros. Vedeţi dacă autorul are o anumită înclinaţie. Dacă da, aceasta dă sau nu lucrării o anumită savoare? Ar putea avea o influenţă asupra reacţiei dumneavoastră la acel articol?

Feedback Este greu să interacţionăm cu lumea fără să folosim modalităţile. Observaţi că în secţiunea precedentă modalităţile sunt descrise ca

„imagini senzoriale ale lumii". Folosirea termenului „imagini" este ea însăşi o modalitate. De fapt, nimeni nu vede nimic. La fel, am folosit în continuare termenul „savoare", deşi nimic nu a fost gustat. Poate că va fi nevoie de mai multe lecturi ale articolului, întrucât este foarte uşor să scăpăm din vedere vreo modalitate – ele sunt încadrate firesc în limbaj şi adesea apar în chip de clişee (cum ar fi „asta nu-mi miroase a bine" sau „e nevoie aici de o mână de fier").

Rezultatul Scopul exerciţiului este să înţelegem modul în care sunt folosiţi termenii senzoriali pentru a încadra informaţiile în gândirea noastră. Devenind mai conştient de acest proces, vă îmbunătăţiţi modul de organizare şi exploatare a cunoştinţelor.

Variaţiuni Folosind un interval de timp mai mare, chiar dacă nu aţi mai scris vreo naraţiune, scrieţi o pagină sau două despre unul dintre lucrurile mai complexe pe care le cunoaşteţi, în aşa fel încât să poată înţelege şi profanii. Fiţi atent la modul în care utilizaţi imaginile senzoriale.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

10.3. Exerciţiu/Tehnică: Cărţulia neagră

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: agendă cu adrese.
Frecvenţă: săptămânal.

Săptămânal, acordaţi-vă cinci minute pentru a aduce la zi carnetul dumneavoastră de adrese. Adăugaţi cărţile de vizită profesionale primite între timp. Marcaţi întâlnirile pe care le-aţi avut, notând şi informaţiile-cheie, nu doar numele şi adresa. Încercaţi să obţineţi adresa de e-mail. Eliminaţi

numele care nu mai trebuie să figureze. Pentru aceasta este nevoie în primul rând de un carnet de adrese. Ideale sunt cele electronice, pe calculator: aveţi la dispoziţie (de obicei) oricât spaţiu doriţi; este uşor de adăugat sau şters un nume – calculatorul reface singur ordinea alfabetică; puteţi găsi imediat orice informaţie; puteţi folosi categorii în care să grupaţi persoanele. Nu mai amânaţi – aplicaţi această tehnică chiar acum.

Feedback Amintiţi-vă de zicala mult folosită „Nu contează ce cunoşti, contează pe cine cunoşti". Dacă „cunoaştere" înseamnă „arta de a cunoaşte", nu este surprinzător faptul că raporturile cu cei pe care îi cunoaştem sunt foarte importante pentru organizarea şi exploatarea propriilor cunoştinţe. Desigur, zicala implică faptul că, oricât de inteligenţi am fi, tot ne pot veni de hac influenţele şi corupţia. Dar există aici şi o latură pozitivă. Dacă acceptăm că nu putem şti totul (acesta este un pas înţelept), avem nevoie uneori să ne adresăm altora pentru ajutor, încurajare şi sfaturi. O agendă ţinută la zi, în care sunt destule cuvinte-cheie ca să alegem persoanele potrivite, ne oferă o reţea de alimentare a cunoştinţelor cu acces instantaneu.

Rezultatul Specificul carnetului de adrese este perimarea. Dacă îi acordaţi un pic de timp, în mod regulat (cel mai bine este să vă notaţi în agendă), sunteţi sigur că această preţioasă sursă de cunoaştere rămâne actuală.

Variaţiuni Uneltele esenţiale pentru alimentarea cunoaşterii sunt telefonul şi e-mail-ul, deoarece adesea este vorba despre o urgenţă, ceea ce exclude poşta. O variantă specifică este agenda cu adrese de situri. Deoarece Internetul este o sursă de cunoaştere de prim rang, trebuie să vă notaţi siturile importante.

Cultură	✪ ✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪

10.4. Exerciţiu: Nu tot ce zboară...*

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: o dată.

Staţi câteva minute şi notaţi toate sursele la care apelaţi în mod regulat pentru a vă informa în domeniul dumneavoastră de activitate. Includeţi toate tipurile – reviste, TV, radio, ziare, Internet etc. Pentru fiecare faceţi o estimare a timpului pe care vi-l ocupă săptămânal.

Vi se pare că sunteţi foarte informat despre subiectul (subiectele) care vă interesează sau nu are ziua destule ore pentru a putea să ţineţi pasul cu informaţiile?

Dacă vi se pare că aţi rămas în urmă, încercaţi această metodă. Alegeţi dintre sursele de informaţii obişnuite câteva care consideraţi că vă oferă o bază solidă. În loc să încercaţi să absorbiţi totul, limitaţi-vă la aceste informaţii de bază, ştiind, în acelaşi timp, de unde să obţineţi pe loc informaţiile suplimentare, dacă este nevoie. Găsiţi în secvenţa 25 tehnici şi cărţi care vă sprijină în această direcţie.

Feedback Nicicând nu ne-am mai confruntat cu o astfel de avalanşă de informaţii. Este foarte greu să rămânem bine informaţi în domeniul nostru profesional fără să trebuiască să eliminăm toate informaţiile generale necesare dezvoltării noastre armonioase. Un factor esenţial în organizarea şi exploatarea propriilor cunoştinţe este conştiinţa faptului că este imposibil să acumulăm totul. Vine un moment în care strădania de a colecţiona informaţii, culegând orice frântură privitoare la toate subiectele care ne par interesante, devine pur şi simplu un obstacol. Sunt şi cazuri speciale – colecţionarea detaliilor poate fi un lucru bun când este vorba despre contacte (vedeţi *Agenda*), dar nu când încercăm să asimilăm informaţii.

* Titlul original este *All that glisters*, trimitere la proverbul *All that glitters is not gold* (*glister* = *glitter*), „Nu tot ce zboară se mănâncă" (n.t.).

Rezultatul Dacă înţelegeţi că nu puteţi acumula totul şi găsiţi modalitatea de a avea destule informaţii de bază, asigurându-vă posibilitatea de a obţine informaţii detaliate oricând este nevoie, fără a le stoca, puteţi domina avalanşa informaţională.

Variaţiuni Gândiţi-vă la mai multe moduri de a obţine informaţiile, atât pe cele de bază, cât şi pe cele din profunzime. Poate că există nişte rezumate ale informaţiilor profesionale sau ale ştirilor care să vă asigure elementele de bază fără a fi nevoie să apelaţi la mai multe surse.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪

10.5. Exerciţiu: Programarea gândirii

Pregătire: procuraţi-vă manualul de instrucţiuni al unui videorecorder.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: o dată.

Căutaţi secţiunea din manual în care se arată cum să programaţi cronometrul şi formulaţi instrucţiunile ca un set de reguli. Limitaţi-vă la aceste instrucţiuni:

DACĂ (ceva este adevărat), ATUNCI
(faceţi ceva anume)
SFÂRŞITUL lui DACĂ
CÂND (ceva este adevărat), ATUNCI
(faceţi ceva anume)
SFÂRŞITUL lui CÂND

Puneţi rândul cu SFÂRŞIT, ca să fie clar unde se termină. Purteţi opta pentru indentare, ca la tehnoredactarea electronică. Mutaţi spre dreapta

tot ce este în secţiunea „faceţi ceva anume", ca să fie clar unde începe şi unde se termină. Puteţi include în instrucţiuni „ŞI", „ÎNSĂ" şi „NU". Puteţi, de asemenea, să-l extindeţi pe DACĂ într-o formulare alternativă, cum ar fi DACĂ NU. Parţial, rezultatul ar putea arăta aşa:

DACĂ aparatul video este pornit, ATUNCI
apăsaţi butonul pentru a stabili un nou timp de înregistrare
(alte instrucţiuni pentru stabilirea unui nou timp de înregistrare).
DACĂ este o casetă în aparat ŞI este neînregistrată, ATUNCI
apăsaţi butonul cronometrului.
DACĂ NU,
(etc.).
SFÂRŞITUL lui DACĂ
DACĂ NU,
deschideţi-l din nou.
Luaţi-o de la capăt.
SFÂRŞITUL lui DACĂ

Feedback Puteţi ruga pe cineva să vă verifice regulile sau le puteţi verifica singur, după ce le-aţi lăsat deoparte o vreme. V-aţi gândit la toate posibilităţile (cum ar fi introducerea unei casete neînregistrate)? Prezentarea unei sarcini sub formă de legi ne arată cât de complexă poate fi chiar şi o acţiune simplă – şi de ce programele folosite la calculatoare, care au milioane de şiruri de coduri, conţin adesea greşeli.

Rezultatul Acesta este un mod util de a ataca o procedură insuficient documentată sau prea stufoasă. Putem identifica astfel lacunele, dar este nevoie de mai multe treceri în revistă pentru a fi siguri că reflectă corect realitatea.

Variaţiuni Aplicaţi metoda la orice procedură sau informaţie care implică acţiune (chiar şi de tipul mental, cum este luarea unei decizii). Funcţionează cel mai bine în domeniile neobişnuite, dar bine delimitate.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪

Secvenţa II: Viziunea diferită – cum să privim soluţiile cu alţi ochi

Dacă ne amintim că experţii se numără, în general, printre ultimele persoane vizitate de creativitate (deoarece ei ştiu ce nu este posibil sau, cel puţin, îşi închipuie că ştiu), nu este surprinzător faptul că una dintre cele mai bune căi de a obţine idei noi este să găsim soluţiile privind problema cu alţi ochi. Putem face aceasta în sensul literal – prezentând lucrurile cuiva care nu este implicat – sau o putem face în mod virtual, adoptând noi înşine un alt unghi de vedere, astfel încât problema să arate altfel.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia.

Cărţile recomandate

Două cărţi foarte deosebite despre privirea lucrurilor în mod diferit. În romanul SF clasic *Flowers for Algernon*, autorul, Daniel Keyes, priveşte lumea prin ochii unui bărbat care are probleme cu învăţarea, aşa încât este tratat chimic pentru a ajunge super-inteligent, dar apoi devine conştient că recade în starea iniţială. Cartea lui James Gleick, *Chaos*, oferă o fascinantă perspectivă asupra teoriei, care ne răstoarnă complet modul de a privi lumea.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Umorul implică întotdeauna privirea lumii în moduri diferite, iar legăturile pe care le găsiţi la **www.cul.co.uk/crashcourse** oferă mai multe idei despre umorul de pe Internet.

11.1. Tehnică: Fantezia

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Tehnica fanteziei este aplicarea practică a visării cu ochii deschişi. Aşezaţi-vă comod pe spate în fotoliu şi spuneţi-vă: „ce grozav ar fi să...". Imaginaţi-vă că nu există nici un obstacol, nici o limită a capacităţilor pe care le aveţi. Ce aţi face? Cum ar arăta rezultatul? Una dintre problemele reale atunci când vrem să găsim o soluţie creativă este separaţia dintre emisfera cerebrală stângă şi cea dreaptă. Indiferent dacă acest fenomen presupus este sau nu adevărat, noi diferenţiem într-adevăr activitatea logică, secvenţială, de cea „artistică", holistică. Creativitatea cere adesea să se facă un pas în emisfera cerebrală dreaptă, mai imprecisă – dacă reuşiţi să ieşiţi din modalitatea de rezolvare a problemelor, care ţine, în general, de activitatea emisferei stângi, şi să treceţi în visarea cu ochii deschişi, aveţi mult mai multe şanse să găsiţi soluţii creative.

Aşa cum se întâmplă de obicei, după ce a apărut rezultatul poate fi nevoie să-l modificaţi, pentru a-l face mai practic, sau poate fi doar un punct de pornire, care vă face să vă gândiţi la o altă soluţie practică – diferită, dar înrudită –, care este şi ea creativă.

Feedback Pentru ca această tehnică să fie eficientă, este obligatoriu să ieşim din modalitatea de rezolvare a problemelor bazată pe emisfera stângă. Vă poate ajuta detaşarea de problemă timp de două minute – răsfoiţi un ziar, faceţi câţiva paşi pe afară, faceţi orice vă scoate din ritm.

Rezultatul Adesea, această tehnică nu duce la o soluţie elaborată. În schimb, este foarte utilă pentru crearea unui spaţiu larg de apariţie a soluţiilor, în care vom găsi rezultatul final. Pentru mulţi oameni este greu să părăsească logica atunci când sunt în contextul profesional. Pentru aceştia este mai adecvată una dintre celelalte tehnici, care acţionează mai direct pentru a ne scoate din tiparul convenţional.

Variaţiuni Ca alternativă, încercaţi să desenaţi soluţia problemei. Dacă nu vă pricepeţi la desen sau preferaţi să faceţi această activitate în grup, adunaţi o serie de imagini atractive (cataloagele şi suplimentele duminicale sunt, în general, foarte potrivite), decupaţi-le şi alcătuiţi un colaj care să dea imaginea soluţiei.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

11.2. Tehnică: Privirea altcuiva

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 15 minute.
Ce vă trebuie: listă cu „alţii".
Frecvenţă: când este nevoie.

Un mare obstacol în calea creativităţii sunt „ochelarii de cal". Această tehnică se bazează pe părerea altei persoane pentru a găsi o soluţie diferită. Alegeţi un personaj – istoric, literar, din actualitate – sau un anumit rol (cum ar fi „instalator" sau „neurochirurg"). Nu contează cine este, trebuie doar ca experienţa de viaţă şi viziunea lui să fie foarte diferite de ale dumneavoastră. Pentru a vă uşura alegerea, am prevăzut în anexă o listă (p. 302), dar puteţi alege şi singur, dacă doriţi. Nu este nevoie să ştiţi foarte multe despre acel personaj – doar o imagine schematică a celui care este sau a fost.

Acum, închipuiţi-vă că sunteţi acel personaj. Intraţi în pielea lui. Petreceţi câteva minute simţind că sunteţi el. Apoi gândiţi-vă la problema pe care o aveţi. Ce ar face el? Cum ar înţelege (şi nu ar înţelege) despre ce este vorba? Faceţi o listă cuprinzătoare a ideilor pe care le-ar avea acest personaj.

În sfârşit, transpuneţi aceste idei în situaţia reală. Sunt aplicabile? Pot fi modificate? Ce anume vă sugerează?

Feedback De foarte multe ori participanţii resping un personaj din cauză că nu se simt bine în pielea lui sau consideră că este nepotrivit sau habar n-au cine este. Ultimul argument este singurul valabil. Câtă vreme participanţii au o vagă idee cine este personajul, el poate fi folosit – şi cu cât este mai puţin „potrivit", cu atât mai bine pentru problema discutată.

Rezultatul Dacă participanţii se implică total, tehnica funcţionează foarte bine. În lipsa inhibiţiilor, este extrem de eficientă.

Variaţiuni Într-o echipă, toţi membrii pot intra în pielea aceluiaşi personaj, dar este şi mai bine dacă fiecare alege pe altcineva. Participanţii se pot gândi separat la soluţii, care apoi se adună. Într-o şedinţă mai mare, cu mai mult timp la dispoziţie, tehnica poate fi îmbogăţită, spunând participanţilor să se îmbrace adecvat şi să rămână în pielea personajelor mult timp. Ca variantă, imaginaţi-vă că vorbiţi la telefon cu un prieten vechi, cu care nu v-aţi întâlnit de mult, şi îi cereţi părerea.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

11.3. Exerciţiu: Râdeţi zdravăn

Pregătire: procuraţi-vă o carte umoristică din domeniul profesional.
Timp necesar: 15 minute.
Ce vă trebuie: cartea.
Frecvenţă: de mai multe ori pe an.

Umorul este una dintre componentele vitale ale creativităţii. Aproape întotdeauna, umorul implică o contemplare diferită a unui lucru familiar – ceea ce este însăşi esenţa inspiraţiei creative. Una dintre cele mai eficiente modalităţi de a creşte nivelul creativităţii în privinţa unei probleme de muncă este să plonjaţi în umorul profesional. Procuraţi-vă o carte de

acest gen – cele din seriile *Dilbert*, de Scott Adams, sau *Up The Organization* de Robert Townsend sunt un bun punct de pornire. În mod regulat, citiţi câte un fragment din carte. Se prea poate ca, după ce aţi început, să aveţi chef să citiţi până la capăt. Dacă este aşa, nu rezistaţi ispitei. Găsiţi pe situl nostru, **www.cul.co.uk/crashcourse**, multe alte titluri de acest gen.

Feedback Cititul la locul de muncă nu este privit cu ochi buni, nici măcar când este vorba despre texte de specialitate, aşa încât prezenţa unei cărţi amuzante pe biroul dumneavoastră în timpul orelor de lucru poate că nu este argumentul ideal ca să fiţi promovat. Ar trebui totuşi să fie – la urma urmei, probabil că este mai educativ decât un curs care cheltuieşte mult mai mult din timpul dumneavoastră; dar cultura instituţională nu încurajează acest lucru. De vreme ce aşa stau lucrurile, adoptaţi atitudinea pragmatică şi citiţi în pauza de prânz sau în timpul liber.

Rezultatul Imensul avantaj al unei cărţi umoristice din domeniul profesional este faptul că vă face să câştigaţi pe mai multe planuri. Este, în sine, faptul că vă amuză. Apoi, vă prezintă o viziune creativă a lumii afacerilor, alimentându-vă potenţialul creativ, şi subliniază neajunsuri foarte specifice din practica profesională, din care puteţi învăţa. Ceea ce nu e rău deloc pentru o singură carte.

Variaţiuni Pentru titluri de lucrări umoristice din domeniul profesional pe care vi le recomandăm, accesaţi **www.cul.co.uk/books/bcec1.htm**.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

11.4. Tehnică: Metafora

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10-15 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Esenţa tuturor tehnicilor de creativitate este ideea că trebuie să vă îndepărtaţi de problemă pentru a putea găsi soluţii creative. Altfel, aţi fi fost în stare să o rezolvaţi de la bun început, fără să fie nevoie de tehnici. *Metafora* este puternică, pentru că poate fi baza unei serii de modalităţi de a obţine rezultate şi pentru că toţi folosim metafore în imaginea pe care o avem despre lume.

În forma cea mai simplă, nu este nevoie decât să creaţi o metaforă sau o analogie cu problema pe care o aveţi, şi apoi să o prelucraţi. Să zicem că problema este „cum să depăşim în vânzări principalul concurent"; o metaforă evidentă este „problema noastră este ca un raliu pentru Grand Prix". Apoi puteţi examina motivele pentru care aşa stau lucrurile, făcând asociaţii pe baza metaforei. Sau puteţi folosi o metaforă mai obscură – „problema noastră este ca un castron cu terci de ovăz". În acest caz, sarcina iniţială este găsirea unui set de argumente pentru validitatea metaforei. Ele pot (şi trebuie) să fie oricât de extravagante şi fragile. Apoi folosiţi aceste argumente, împreună cu metafora însăşi, pentru a produce asociaţii.

Feedback Adesea este greu de găsit o metaforă care să reprezinte cu adevărat problema. Nu trebuie să ne mulţumim cu această constatare. Dacă vă vine în minte o metaforă evidentă, care este destul de diferită de problemă ca să vă rupă de ea, folosiţi-o. Dacă nu găsiţi aşa ceva, folosiţi orice metaforă şi creaţi forţat relaţia cu problema. Noi folosim adesea o listă de subiecte (de exemplu, lista de cuvinte din anexe), luând unul, la întâmplare.

Rezultatul Metafora este în centrul procesului de creaţie. Ni s-a întâmplat de multe ori ca o şedinţă întreagă să se desfăşoare pe baza unei

singure metafore. În aceste cazuri se pot folosi apoi tehnici suplimentare, în cadrul şedinţei generale, dar tema rămâne aceeaşi.

Variaţiuni Dacă lucraţi cu un grup, puteţi să-l împărţiţi şi să lansaţi provocarea ca fiecare echipă să găsească metafore pe care celelalate echipe să nu le poată folosi la generarea ideilor, iar apoi puneţi-le să fructifice propriile metafore. Aceasta este o modalitate de obţinere a unor soluţii pur creative.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

11.5. Exerciţiu: N-am timp de citit

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: agendă.
Frecvenţă: o dată.

Faceţi parte dintre cei care „nu au timp de citit"? Indiferent dacă răspunsul este „da" sau „nu", faceţi acest exerciţiu. Staţi un minut şi notaţi cât citiţi pe lună. Nu este nevoie de detalii, doar o estimare. Pentru acest exerciţiu luăm în considerare doar cărţile: împărţiţi-le în romane, lucrări profesionale şi alte tipuri de literatură care nu este de ficţiune. Notaţi o cifră estimativă pentru cărţile din fiecare categorie citite lunar.

Lectura cărţilor este o activitate fundamentală pentru creşterea nivelului creativităţii şi pentru îmbogăţirea cunoştinţelor; cu toate acestea, prea puţini dintre noi îi acordă suficient timp. Analizaţi proporţia lecturilor. Trebuie să mai citiţi în fiecare lună o lucrare de specialitate? Trebuie să dublaţi numărul celor de ficţiune? Stabiliţi în agendă intervale în care să citiţi în plus – şi faceţi-o negreşit. Un bun punct de pornire este parcurgerea cărţilor recomandate în acest curs rapid.

Feedback Oricine ar putea citi mai mult – „pur şi simplu, nu am timp" nu este o scuză valabilă. Ea nu face altceva decât să arate că nu ne organizăm bine timpul. Ar trebui să fim capabili să găsim lunar timp pentru a citi cel puţin o carte din fiecare categorie – iar majoritatea oamenilor ar putea citi mult mai multe. Gândiţi-vă la intervalele adecvate în care puteţi citi: în tren sau avion; în pauza de masă; seara, în loc să vă uitaţi la televizor; în pat. S-ar putea să citiţi mult, dar nimic de ficţiune. În acest caz, aveţi un regim dezechilibrat. Ficţiunea, mai ales cea speculativă, este o minunată modalitate de a da aripi imaginaţiei. Nu o treceţi cu vederea. De asemenea, în lecturile care nu sunt de ficţiune nu vă limitaţi la aria specialităţii dumneavoastră. Cercetaţi teoria haosului sau muzica pentru a găsi viziuni noi.

Rezultatul Sporirea lecturilor este unul dintre cele mai simple moduri de a vă îmbogăţi cunoştinţele şi de a deveni mai creativ. Găsirea unui lucru, relevant pentru problema dumneavoastră, care aparţine unui domeniu complet diferit este extrem de creativă: pentru aceasta, cea mai bună cale este să citiţi lucrări dintr-o gamă tematică foarte largă. Oricui îi stă în putere să o facă.

Variaţiuni Nici una.

Cultură	✪ ✪ ✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

Secvenţa 12: Un brânci – stimuli aleatorii pentru a ajunge într-un nou punct de plecare

Capacitatea noastră de a fi creativi este limitată de obiceiuri şi prejudecăţi. Atunci când ne gândim la o anumită problemă, de obicei mergem pe drumuri bătătorite şi nu este de mirare că ni se pare greu să găsim idei complet noi. Unul dintre cele mai puternice tipuri de tehnică creativă foloseşte un stimul aleatoriu pentru a ne împinge gândirea pe o cale cu totul nouă. În loc să pornim de la experienţa noastră, ajungem la problemă dintr-o direcţie diferită.

Din cauză că tehnicile sunt atât de eficiente, există tendinţa de a crede că nu mai avem nevoie de nimic altceva – dar este uşor să ne pierdem entuziasmul atunci când suntem creativi. Aceste tehnici sunt unelte foarte importante din trusa noastră, însă trebuie să le folosim împreună cu altele.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când vine ocazia.

Cartea recomandată

În Marea Britanie şi Australia, numele Edward de Bono este sinonim cu creativitatea. Cea mai potrivită carte pentru a avea o imagine amplă a contribuţiei autorului la procesul de creaţie este *Serious Creativity*, în care condensează conţinutul multor alte lucrări ale sale.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse.**

Legături pe Internet

Programul Imagination Engineering este un sprijin pentru principalele etape din procesul de creaţie – clarificarea problemei, obţinerea ideilor

noi, prelucrarea lor şi planificarea aplicării în practică. O versiune completă a acestui program (doar în Windows) este disponibilă pe situl nostru auxiliar. Tot pe www.cul.co.uk/crashcourse propunem situri în care puteţi găsi stimuli aleatorii.

12.1. Tehnică: Cuvântul luat la întâmplare

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10-15 minute.
Ce vă trebuie: o listă de cuvinte.
Frecvenţă: când este nevoie.

Această tehnică se bazează pe luarea la întâmplare a unui cuvânt, cu care se fac cât mai multe asociaţii, iar apoi asociaţiile se leagă de problema reală. Cuvântul este, de obicei, un substantiv, dar poate fi şi altceva. De obicei este emoţional, dar nu trebuie neapărat să fie. El declanşează în minte, cu siguranţă, o mulţime de imagini şi asociaţii.

Pentru a obţine cuvântul puteţi folosi o carte sau un dicţionar, lăsându-le să se deschidă la întâmplare. Noi preferăm o listă de cuvinte adecvate, alese dinainte, din care luăm unul la întâmplare. Pentru început, găsiţi o astfel de listă în anexe (p. 301).

Feedback *Cuvântul luat la întâmplare* şi alte tehnici bazate pe stimuli aleatorii sunt preferate de multă lume, pe bună dreptate. Ele dau rezultate, şi chiar foarte bune. Sunt uşor de explicat celorlalţi – noi folosim aproape întotdeauna una dintre ele pentru demonstrarea iniţială a efectului tehnicilor de creativitate (*Imaginea luată la întâmplare* din secvenţa 1 este, probabil, cea mai adecvată acestui scop). Unii doresc să aleagă un cuvânt potrivit cu problema pe care o au. Nu faceţi asta. Folosiţi un cuvânt întâmplător – veţi descoperi că este potrivit.

Rezultatul Vă veţi convinge că, fie singur, fie în grup, nu este deloc greu de folosit această tehnică. Ea dă întotdeauna rezultate.

Variaţiuni Dacă lucraţi cu un grup, puteţi face un spectacol din obţinerea aleatorie a cuvântului – puteţi pune pe altcineva să-l aleagă sau rostiţi un număr şi luaţi cuvântul de la numărul respectiv din lista anexată. Putem obţine cuvinte întâmplătoare şi în alt mod: introducem în calculator nişte secvenţe fără sens, care arată a cuvinte, folosim instrumentul de verificare a ortografiei şi vedem ce iese.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

12.2. Exerciţiu/Tehnică: Situl „de milioane"

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: acces la Internet (ideal este să aibă vizibilitate toţi participanţii).
Frecvenţă: când este nevoie.

Multe dintre paginile de pe Internet conţin un sit „de milioane" – o recomandare care se schimbă în mod regulat, desemnând ceva interesant, provocator sau, pur şi simplu, bizar. Natura permanent schimbătoare a acestor situri le face să fie o sursă utilă de stimuli aleatorii. Ele oferă şi o serie de cuvinte, imagini şi chiar sunete care generează asociaţii şi care stimulează.

Aşa cum se întâmplă cu orice referire la Internet, unele dintre adrese pot să nu mai existe în momentul în care citiţi aceste rânduri. Listele actualizate le găsiţi pe situl nostru auxiliar, **www.cul.co.uk/crashcourse**.

În momentul ieşirii de sub tipar a cărţii de faţă, situri utile din acest punct de vedere erau:

www.coolsiteoftheday.com;

www.coolcentral.com/moment.

Sau puteţi căuta pe Yahoo (**www.yahoo.com** sau **www.yahoo.co.uk.**), daţi click pe „What's New" şi căutaţi „Yahoo Picks", „Picks of the Week" sau „Cool Links".

După ce aţi găsit un sit, folosiţi-l ca în *Imaginea luată la întâmplare* (secvenţa 1) pentru a genera asociaţii, pe care le legaţi apoi de problema reală. Aplicaţi acum procedura, ca exerciţiu, la o problemă pe care o aveţi sau la „cum să scoatem bani din Internet".

Feedback Dacă folosiţi procedeul cu un grup, este de preferat să descărcaţi situl şi abia apoi să-l arătaţi. Aceasta are trei avantaje: în primul rând, vă asiguraţi că este potrivit; în al doilea rând, ştiţi că funcţionează; în al treilea rând, aşa este mai rapid. Cele mai multe dintre sistemele moderne de navigare pe Internet au posibilitatea de stocare a paginilor.

Rezultatul Natura Internetului face să existe posibilitatea de a obţine o stimulare extrem de eficientă. Dacă faceţi în prealabil o editare atentă, efectul este şi mai mare. Aşa cum se întâmplă cu toate formele de stimulare bazate pe elemente aleatorii, există tentaţia de a găsi un sit relevant pentru problemă, dar aceasta scade eficienţa exerciţiului. Scopul editării este să asigure intensificarea stimulării, nu adecvarea la problemă.

Variaţiuni Dacă lucraţi cu un grup, puteţi prezenta un sit pentru toată lumea sau fiecare îşi poate căuta pe câte un calculator sursa de stimulare. În trecut am folosit şi imagini de pe situri scoase pe imprimantă, dar sunt mai puţin amuzante.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

12.3. Tehnică: Obiecte găsite

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 20-30 de minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Dacă staţi mai mult de o oră şi căutaţi idei, descoperiţi că aţi intrat într-un impas al concentrării şi energiei. Este nevoie de pauze frecvente pentru a evita aceasta, dar există şi posibilitatea folosirii unei tehnici de creativitate energizante. *Obiecte găsite* este o tehnică excelentă pentru insuflarea de energie şi amuzament într-o şedinţă, având şi avantajul de a fi foarte folositoare la generarea ideilor.

Trebuie, pur şi simplu, să spuneţi participanţilor să iasă din încăpere şi să revină fiecare cu ceva găsit în drum. Poate fi un obiect banal – un muc de ţigară. Am avut şedinţe în care participanţii au scos din priză telefoane, au furat căruciorul omului de serviciu, au dat jos tablouri de pe pereţi; ne-am trezit chiar cu un copac în ghiveci.

Apoi, fiecare trebuie să le prezinte celorlalţi obiectul respectiv, cu emoţie şi pasiune. De ce este important şi de ce deţine el răspunsul la problemă? Implicarea pasiunii poate fi foarte amuzantă atunci când obiectul este ambalajul în care a fost o bomboană sau o bucată de hârtie igienică.

În vreme ce unul dintre participanţi vorbeşte, restul trebuie să găsească în ceea ce spune el legături cu problema. Apoi îşi împărtăşesc ideile şi creează pe baza lor soluţiile.

Feedback Tehnica funcţionează cel mai bine atunci când includeţi în prezentarea ei provocarea implicită de a găsi un obiect bizar sau surprinzător. Aceasta provoacă mult amuzament, şi energia rezultată persistă şi în faza obţinerii ideilor.

Rezultatul Cele două rezultate-cheie ale tehnicii sunt modificarea nivelului energiei şi recolta de idei originale.

Variaţiuni Tehnica este ideală cu un grup mic, dar poate fi folosită şi cu grupuri mai mari, împărţite în echipe, sau chiar individual. În practică însă, atunci când lucraţi singur apare senzaţia de artificial. Dacă trebuie să o faceţi de unul singur, nu renunţaţi în nici un caz la pasiune şi la emoţie, deoarece majoritatea asociaţiilor sunt generate de această stare, nu de obiectul în sine.

Cultură ✪ ✪
Tehnici ✪ ✪ ✪ ✪

Dezvoltare personală ✪ ✪
Energie mentală ✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie ✪ ✪ ✪ ✪

12.4. Tehnică: Citatele

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: dicţionar de citate, hârtie şi pix.
Frecvenţă: când este nevoie.

Căutaţi cuvintele-cheie din enunţul problemei. Alegeţi dintr-un dicţionar câteva citate interesante în care apar aceste cuvinte. Trebuie să fie cel puţin trei şi cel mult şapte. Dacă nu găsiţi exact acele cuvinte, căutaţi variantele lor. Scrieţi citatele, folosind, de preferinţă, colile de pe un panou. Aşezaţi-le într-un loc vizibil pentru toţi participanţii.

Căutaţi pe situl nostru auxiliar, **www.cul.co.uk/crashcourse**, dicţionare de citate on-line. În momentul în care am redactat cartea erau utile **www.quoteland.com** şi **www.quoteworld.org**.

Acum analizaţi citatele. Consideraţi-le sfaturi pentru rezolvarea problemei. Căutaţi în conţinutul lor sugestii de idei. Există ceva în cuvintele folosite sau în context care vă sugerează o soluţie?

Feedback Această procedură din familia tehnicilor bazate pe stimuli aleatorii este interesantă deoarece, chiar dacă foloseşte cuvinte-cheie legate de problemă, ele duc în direcţii total diferite, datorită încadrării lor în citatele care sunt în alte contexte. Folosirea citatelor încurajează gândirea creativă – adesea, formulările sunt umoristice, ambigue sau, pur şi simplu, interesante, şi toate acestea intensifică procesul de creaţie.

Rezultatul *Citate* este o tehnică foarte bună pentru participanţii care nu au acceptat deplin tehnicile de creativitate, întrucât apare senzaţia (chiar dacă este falsă) că recurgem la înţelepciunea altora. În orice caz, este sigur că ideile rezultate nu vor fi banale, cele mai multe dintre citate provenind dintr-o lume complet diferită de cea în care există problema vizată.

Variaţiuni În loc de a alege pe baza subiectului, alegeţi pe baza autorului – gândiţi-vă la cineva a cărui părere aţi dori să o cunoaşteţi. Dacă se cunoaşte dinainte subiectul, puteţi scrie înaintea şedinţei citatele pe colile de pe panou, pentru a nu pierde timpul cu căutarea. Ţineţi cont de faptul că multe persoane nu sunt familiarizate cu dicţionarele de citate şi pot să aibă nevoie de îndrumare. Dicţionarele on-line sunt mai bune, deoarece se poate face o căutare pentru toate cuvintele. În loc să alegeţi citatele cele mai incitante, puteţi lua unul la întâmplare (de exemplu, al doilea de pe listă), îl folosiţi, apoi alegeţi altul.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

12.5. Exerciţiu: O greşeală excelentă

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: o dată.

Gândiţi-vă la ultimele săptămâni. Mergeţi înapoi până daţi de ceva care a ieşit cu adevărat rău. Agenda vă poate ajuta să stabiliţi împrejurările. Staţi câteva minute şi gândiţi-vă la cele întâmplate. Ce a determinat eroarea? Ce s-a petrecut în jurul ei? Ce învăţăminte puteţi trage pentru viitor?

Feedback Învăţarea din greşeli este o latură esenţială a acumulării de cunoştinţe şi a creşterii creativităţii. Dacă încercaţi să fiţi creativ, veţi face şi greşeli. Dacă vreţi să deveniţi din ce în ce mai competent, vă veţi şi înşela uneori. Din nefericire, cultura noastră (şi în special cea instituţională) nu priveşte cu îngăduinţă greşelile. Totul, de la managementul calităţii totale (*TQM – Total Quality Management*) până la uzanţa asumării responsabilităţii, sugerează că greşelile sunt complet rele. Însă nu putem

progresa dacă nu suntem capabili să acceptăm greşelile, să lăsăm totul deoparte şi să pornim într-o nouă direcţie, fără sentimente negative, învăţând din experienţă.

Rezultatul Transformând într-un proces firesc învăţarea din propriile greşeli, vă puteţi ridica nivelul de competenţă şi vă folosiţi creativitatea în mod mai eficient.

Variaţiuni Puteţi ţine un „jurnal al ororilor" în care să vă notaţi eşecurile, fiecare urmat de câteva învăţături simple. Nu este nevoie să fie o autopsie completă; acordaţi-i doar câteva minute. Acolo unde aţi făcut-o chiar de oaie şi aţi reuşit apoi să rezolvaţi situaţia rapid şi eficient, sărbătoriţi dezastrul. Sărbătorirea eşecurilor din care aţi învăţat ceva se poate dovedi foarte utilă.

Cultură	✪ ✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪

BCU ASI CENTRALA UNIVERSITARA

Secvenţa 13: Privind în altă direcţie – să fim atenţi la ce este dincolo de faţadă

Deja nu mai este surprinzător faptul că, atunci când încercăm să rezolvăm o problemă, ne poate fi de mare folos să privim în altă direcţie. În loc să analizăm direct problema, ne întoarcem în altă parte – iată o modalitate eficientă de a obţine idei noi, fie că încercăm să aflăm cum s-au descurcat alţii cu o problemă similară, fie că privim spre exterior din punctul de vedere al problemei înseşi.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia.

Cartea recomandată

Scriitorul american Gene Wolfe este neîntrecut în arta de a scrie cărţi care privesc dincolo de aspectele evidente. Oricare dintre cărţile lui Gene Wolfe este aşa, dar vă sugerăm, ca exemplu remarcabil, *Castleview*. Situl auxiliar include alte titluri ale acestui autor.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

13.1. Tehnică: Un furt

Pregătire: poate fi nevoie de mobilitate.
Timp necesar: 30 de minute.
Ce vă trebuie: informaţii despre concurenţă, acces la Internet.
Frecvenţă: câte o dată pentru fiecare grup.

Pentru a nu scădea moralul personalului, se creează frecvent impresia că nu avem ce învăţa de la concurenţă, că „noi" suntem, pur şi simplu, cei mai tari pe toate planurile. Aceasta este o mare greşeală. În primele cinci minute ale exerciţiului, faceţi o listă cu firmele rivale. Notaţi concurenţii generali, ca şi pe cei specifici din zona problemei pe care o aveţi. Gândiţi-vă la firme care nu sunt legate direct de specificul dumneavoastră, dar ar putea deveni rivale – atâta doar că nu se ocupă în prezent de acest tip de afaceri.

Cu această listă în minte, faceţi nişte cercetări. Verificaţi informaţiile pe care le aveţi despre ei şi vedeţi ce mai puteţi găsi pe Internet. Dacă natura ocupaţiei vă permite să vizitaţi sediile rivalilor şi aveţi timpul necesar, mergeţi acolo. Trebuie să aveţi mereu în gând problema de care vă ocupaţi. Ce au făcut ei? Ce puteţi fura de la ei (idei, nu obiecte)? Ce puteţi îmbunătăţi? Există ceva ce au făcut într-un domeniu diferit şi care poate fi aplicat la problema dumneavoastră?

Feedback Scopul nu este să-i copiaţi, ci să găsiţi ceva diferit, inspirat din combinarea problemei dumneavoastră cu acţiunile firmelor concurente. Nu este rău să refolosiţi un concept sau o trăsătură pe care consideraţi că trebuie să vi le însuşiţi, dar trebuie întotdeauna să căutaţi acel element cu totul special sugerat de opoziţie, nu imitaţia.

Rezultatul Se poate ca aplicarea acestei tehnici să aibă ca rezultat doar îmbunătăţiri, nu mari salturi calitative, dar aceasta nu se întâmplă decât foarte rar.

Variaţiuni Puteţi să vă opriţi privirea asupra unor firme din domenii complet diferite. Inspiraţi-vă din modul în care au acţionat într-o situaţie similară. De exemplu, o firmă producătoare de programe care doreşte să-şi ambaleze produsele astfel încât să iasă în evidenţă când se află în magazine are ce învăţa de la o agenţie de turism, de la un producător de detergenţi şi de la salonul de prezentare al unei firme care se ocupă de automobile.

Cultură ✪ ✪ ✪ ✪
Tehnici ✪ ✪ ✪

Dezvoltare personală ✪ ✪ ✪
Energie mentală ✪ ✪
Distracţie ✪

13.2. Exerciţiu/Tehnică: Privirea din interior

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Cu această tehnică ajungeţi în miezul problemei – de fapt, vă imaginaţi că sunteţi o parte a problemei. De exemplu, dacă doriţi să obţineţi un nou dispozitiv electronic portabil, puneţi-vă următoarele întrebări: „Cum m-aş simţi dacă aş fi unul dintre aceste produse? Ce mi-ar plăcea? Ce m-ar înfuria?". Alcătuiţi un profil psihologic al obiectivului dumneavoastră. În acelaşi fel, dacă încercaţi să rezolvaţi o problemă, intraţi în „mintea" obstacolului – în cazul în care îl cunoaşteţi. Dacă nu, alegeţi ceea ce caracterizează problema şi adoptaţi gândirea respectivă.

Folosiţi ideile obţinute cu ajutorul privirii din interior pentru a crea noi căi de soluţionare a problemei. Faceţi acest exerciţiu imaginându-vă că sunteţi un telefon mobil şi vedeţi dacă puteţi crea un nou produs din domeniul telefoniei mobile. Vă poate fi de folos să parcurgeţi mai întâi secţiunea de feedback de mai jos.

Feedback Poate să existe la început o rezistenţă la această tehnică, deoarece trebuie să gândim ca un lucru neînsufleţit (sau, cel puţin, care nu este uman). Într-un caz extrem, puteţi fi silit să vă identificaţi cu ceva lipsit de substanţă – lumina soarelui sau un miros urât. Nu este atât de greu cât pare. În *Imagination Engineering* (recomandată în secvenţa 1) există un exemplu de povestire scrisă din punctul de vedere al unei flori de năsturel. Fără îndoială, aici antrenamentul este cheia reuşitei.

Rezultatul Privirea din interior poate fi foarte utilă, deoarece noi analizăm întotdeauna situaţiile din propriul punct de vedere. Dacă privim

din interior spre exterior, problema apare cu totul altfel – prin urmare, această tehnică poate fi extrem de eficientă.

Variaţiuni Dacă lucraţi cu un grup, puteţi împărţi privirea din interior, pentru a obţine mai multe moduri de abordare. De exemplu, dacă doriţi să creaţi un nou deodorant pentru încăperi, puteţi adopta punctul de vedere al deodorantului însuşi, al mirosului urât, al moleculelor de aer, al ţesăturilor din încăpere etc.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

13.3. Tehnică: Geniul rău

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Este în firea oamenilor ca, atunci când au probleme, să dea vina pe „ceilalţi" sau să vadă comploturi peste tot. Tehnica de faţă se bazează pe această tendinţă. Indiferent care este problema de care vă ocupaţi, să presupunem că în spatele ei stă un geniu rău şi că aţi obţine chiar azi rezultatul dorit dacă nu v-ar sta în cale această entitate dușmănoasă. Pentru a reuşi acest lucru, trebuie să priviţi problema un pic diferit. Dacă vizaţi reducerea cheltuielilor, geniul rău le umflă cât mai mult şi, în acelaşi timp, contracarează toate măsurile pe care le-aţi luat deja pentru a limita cheltuielile. Dacă vreţi să găsiţi o idee nouă (deşi această tehnică este mai potrivită pentru rezolvarea problemelor), geniul rău are grijă ca firmele concurente să fie cu un pas înainte şi vă presară cu obstacole calea spre aplicarea unei idei noi.

Gândiţi-vă la motivaţia celui care vă persecută. De ce vrea ca lucrurile să se petreacă aşa? Există vreo modalitate de a-l mulţumi, rezolvându-vă

totuşi problema? Puteţi să-i abateţi cumva atenţia? Puteţi să-l păcăliţi să vă rezolve el problema? Încercaţi.

Feedback Această tehnică are în spate o veche tradiţie, povestirile populare în care oamenii reuşesc să-i împiedice pe uriaşi sau pe ucigă-l-toaca să facă rele. Personificând elementele care creează problema, le puneţi într-o lumină diferită, care vă îndrumă către soluţii diferite.

Rezultatul Deşi nu este vorba despre roluri care trebuie să fie jucate, această tehnică dă cele mai bune rezultate atunci când cel care o foloseşte ştie să intre în pielea unui personaj, deoarece el trebuie să-şi imagineze uneltirile geniului rău. Este surprinzător cât de des o problemă insolubilă poate fi dezlegată dacă se adaugă o notă personală.

Variaţiuni Dacă folosiţi *Geniul rău* într-un grup, este interesant ca unul dintre participanţi să fie „avocatul diavolului", care pledează pentru răufăcător. Acea persoană trebuie să se priceapă la improvizaţii şi să fie un bun actor. Puteţi obţine mai multe variante schimbând tipul răufăcătorului – un geniu al crimei, savantul nebun, extraterestrul cel rău etc.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

13.4. Exerciţiu: Ghicitoarea cu şcoala

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Altă problemă care se adresează capacităţii dumneavoastră de a gândi trecând dincolo de ceea ce este evident.

În fiecare zi, la ora patru după-amiaza, sunt cu maşina în faţa şcolii să-mi aştept fiica. Într-o zi, li s-a dat drumul cu o oră mai devreme, şi ea a pornit pe jos. Ne-am întâlnit pe drum şi am ajuns acasă cu zece minute înainte de ora obişnuită. Dacă eu conduc întotdeauna cu aceeaşi viteză şi am plecat de acasă exact la aceeaşi oră ca să fiu la patru în faţa şcolii, care dintre informaţiile de mai jos vă este necesară pentru a afla câtă vreme a mers pe jos fiica mea (puteţi alege mai multe): viteza cu care a mers ea, viteza maşinii, distanţa între şcoală şi casă?

Feedback Dacă nu aţi dat nici un răspuns, scrieţi-l acum. Nu citiţi mai departe.

Ultima şansă să răspundeţi.

A fost aici un element de iluzionism. Răspunsul corect este „nici una": ştiaţi deja tot ce trebuie. Întrucât ne-am întors cu zece minute înaintea orei obişnuite, am întâlnit-o cu cinci minute mai devreme (scăzând cinci minute dus şi cinci minute întors), deci a mers 55 de minute.

Rezultatul Adesea deţinem prea multe informaţii. Eliminarea celor inutile sau a căutării lor este o parte vitală a organizării şi exploatării cunoştinţelor.

Variaţiuni Gândiţi-vă la situaţiile în care aţi alergat după informaţii care nu vă erau necesare. Puteţi găsi modalităţi de a culege informaţiile „chiar la timp", astfel încât să nu fie nevoie de eforturi inutile şi să nu mai existe informaţii rătăcite cine ştie pe unde?

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

13.5. Tehnică: Morfologia

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 15 minute.
Ce vă trebuie: panou cu coli mari de hârtie şi pix.
Frecvenţă: când este nevoie.

Această tehnică se bazează pe capacitatea creierului de a sesiza ceva ce nu se potriveşte într-un anumit loc şi de a stabili cu forţa o legătură. Ea este folositoare mai ales când ne ocupăm de produse. Noi am folosit-o pentru servicii şi suntem siguri că poate fi aplicată şi la obţinerea de idei şi la rezolvarea problemelor, dar nu am încercat să o adaptăm la acele domenii.

Definiţi zona produsului sau serviciului pe care vreţi să-l creaţi, scrieţi totul pe coala de pe panou şi scoateţi-vă subiectul din minte. Apoi luaţi un produs sau un serviciu cu totul diferit şi faceţi o listă cu toate atributele lui care vă vin în minte. Ce formă are? Ce culoare are? Ce avantaje oferă celui care îl foloseşte? Ce sisteme de control are? Cât este de greu? Cât de uşor poate fi transportat? Scrieţi absolut toate elementele cu care puteţi să-l descrieţi.

În sfârşit, luaţi pe rând aceste caracteristici şi raportaţi-le la produsul sau serviciul pe care îl doriţi. Pentru fiecare dintre ele găsiţi avantajele oferite consumatorilor şi gândiţi-vă bine cum pot fi ele puse în practică.

Feedback Cea mai dificilă fază a acestei proceduri este să convingeţi un grup sceptic că supa la conservă de care se ocupă ar avea vreo legătură cu un aparat de fotografiat miniatural. Singura cale este să le cereţi participanţilor să aibă încredere în dumneavoastră şi să le demonstraţi că merge. Dacă doriţi, puteţi încerca mai întâi de unul singur, ca să fiţi sigur.

Rezultatul Dacă se nimereşte combinaţia ideală de produse diferite, această tehnică duce la rezultate cu adevărat originale. Aveţi grijă să nu le aruncaţi la coş atunci când faceţi selecţia ideilor. Există tendinţa ca, atunci când trecem în fazele de selectare şi dezvoltare, să ne menţinem într-o zonă familiară.

Variaţiuni Puteţi selecta dinainte produsul cu care se stabileşte legătura forţată sau puteţi lăsa grupul să aleagă. Dacă dispuneţi de mai mult timp, alegeţi două produse foarte diferite şi combinaţi-le atributele.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

BCU IASI - CENTRALA UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 14: Râsul sănătos – lucruri care ne înveselesc

Arthur Koestler, care a investigat natura creativităţii, a definit trei roluri creative – artistul, înţeleptul şi bufonul. Relaţia umorului cu creativitatea este foarte puternică. Dacă unii experţi în domeniul creativităţii arată, pe drept cuvânt, că a fi creativ nu înseamnă doar să te distrezi (de exemplu, lucrarea lui de Bono, *Serious Creativity*, recomandată în secvenţa 12), este la fel de adevărat că atunci când grupul cu care lucraţi se distrează – sau când pe dumneavoastră vă încântă munca pe care o faceţi – sunteţi mai creativ. Distracţia şi creativitatea trebuie să meargă mână în mână. Această secvenţă cuprinde proceduri simple prin care lumea se înveseleşte. Aveţi nevoie de parteneri pentru a le aplica – profitaţi de o şedinţă sau chiar de o petrecere şi familiarizaţi-vă cu tehnicile.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când vine ocazia.

Cărţile recomandate

Este larg răspândită părerea că distracţia şi munca nu fac casă bună împreună. Citiţi cartea lui Leslie Yerkes, *Fun Works*, unde găsiţi explicaţii pentru această viziune, precum şi moduri de combinare a muncii cu amuzamentul.

Pentru a vă distra, pur şi simplu, citiţi clasica ilustrare a tuturor lucrurilor care pot să o ia razna în domeniul afacerilor pe care o face Scott Adams în *The Dilbert Principle*.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Legături cu situri despre distracţia în orele de muncă pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

14.1. Tehnică: Ochi în ochi

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: suficient spaţiu ca participanţii să stea pe două rânduri.
Frecvenţă: câte o dată pentru fiecare grup.

Aşezaţi grupul pe două rânduri, faţă în faţă. Spuneţi participanţilor să privească în ochi persoana care stă în faţa lor. Dacă numărul este impar, ţineţi deoparte câte un participant, la întâmplare, la fiecare rundă. Obiectul exerciţiului este perceperea mesajului pe care partenerul îl transmite fără cuvinte. Este important ca ţinta să fie ochii, dar limbajul corporal este şi el folositor. Mesajele pot merge de la „Ce naiba caut aici?" până la „Ce faci când ieşim de aici?". Spuneţi-le participanţilor să se concentreze pe receptarea mesajului transmis de partener – şi să nu uite să zâmbească.

După 30-40 de secunde puneţi grupurile să se rotească în sens opus cât număraţi până la cinci. Ei vor ajunge în faţa altei persoane şi exerciţiul se repetă. Faceţi aceasta de patru-cinci ori.

Feedback Această procedură se deosebeşte de celelalte „spărgătoare de gheaţă" prin faptul că nu implică aflarea unor lucruri. În schimb, este foarte eficientă pentru înlăturarea stingherelii. Barierele cu care ne înconjurăm la contactul cu persoane necunoscute nu rezistă atunci când privim adânc în ochii acestora. Spuneţi toate acestea grupului, după ce s-a încheiat exerciţiul.

Rezultatul Pe lângă spulberarea barierelor, procedeul îndeamnă participanţii să intre în vorbă. Eficienţa creşte dacă le daţi timp să se prezinte unul altuia imediat după terminarea activităţii.

Variaţiuni Pentru a crea perechi, nu echipe, puteţi limita activitatea la o singură formare de perechi. Aceasta poate fi urmată de un exerciţiu tradiţional de tipul „să ne cunoaştem". Cu sau fără rotaţii, stabiliţi un moment de comunicare verbală la sfârşitul intervalului de ascultare a mesajului non-verbal, pentru ca participanţii care nu şi-au satisfăcut curiozitatea să nu se simtă frustraţi. Dacă scopul este consolidarea echipei, exerciţiul se poate face şi cu participanţii aşezaţi în cerc, alegând pe cineva din partea opusă cu care să comunice, dar există riscul ca unele persoane să fie lăsate pe dinafară. Pentru a stimula la maximum spiritul de echipă, participanţii pot cuprinde cu braţele umerii vecinilor, dar aceasta reduce opţiunile limbajului corporal.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

14.2. Tehnică: Sunt eu şi îl cunosc pe el

Pregătire: procuraţi-vă o minge.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: o minge (de tenis, sau de aceeaşi mărime); suficient spaţiu pentru a sta în cerc.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Luaţi în mână mingea şi spuneţi „Eu sunt (numele dumneavoastră) şi îl cunosc pe (numele unei celebrităţi)". Aruncaţi mingea altcuiva din cerc, care trebuie să spună „Eu sunt (numele său) şi îl cunosc pe...", dar de data aceasta prenumele personajului celebru trebuie să înceapă cu ultima literă a numelui personajului numit de dumneavoastră. De exemplu, „Eu sunt Paul Birch şi o cunosc pe Margaret Thatcher" – aruncă mingea –, „Eu sunt Brian Clegg şi îl cunosc pe Ronald McDonald".

Cel care nu găseşte numele potrivit destul de repede ca grupul să fie mulţumit iese din cerc, lăsând mingea vecinului din stânga. Acesta continuă de unde a eşuat cel exclus. Câştigător este ultimul rămas în luptă.

Feedback Nu uitaţi că numele celor care se dovedesc buni la acest exerciţiu va fi reţinut mai uşor decât al celorlalţi.

Rezultatul În general, cu această ocazie se reţin puţine nume, dar exerciţiul vizează în aceeaşi măsură distracţia şi eficienţa.

Variaţiuni Atunci când un participant este scos din joc şi mingea trece la altcineva, puteţi lăsa să se pornească de la zero, cu orice nume. Aceasta dă ocazia participanţilor să arunce în joc provocări foarte îndrăzneţe. Dacă cei din grup se cunosc deja între ei, se poate renunţa la „Eu sunt". Litera de legătură poate fi prima din numele unui personaj şi prima din prenumele următorului – de exemplu, de la Michelle Pfeiffer la Paul Newman. O mică variaţie, dacă exerciţiul este prea simplu: în cazul în care cineva găseşte un personaj ale cărui nume şi prenume încep cu aceeaşi literă, următorul jucător îi aruncă mingea lui, nu altcuiva. Puteţi stabili limite, cum ar fi persoane reale sau personaje de ficţiune.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

14.3. Tehnică: Sosia

Pregătire: procuraţi-vă recuzită.
Timp necesar: 15 minute.
Ce vă trebuie: produse de machiaj, alte obiecte de recuzită, bijuterii, haine. Ideal este să existe o zonă separată pentru fiecare echipă; dacă nu, suficient spaţiu ca echipele să stea separat.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Împărţiţi grupul în echipe. Este nevoie de minimum trei echipe, fiecare cu cel puţin trei membri. Dacă sunt mai mulţi participanţi, limitele le stabileşte doar capacitatea dumneavoastră de a asigura recuzita. Cereţi

echipelor să desemneze fiecare câte o „victimă", care va fi transformată în sosie. Puteţi alege personalităţi celebre cât mai supraponderale sau puteţi lăsa echipele să aleagă. Câştigătoare este echipa care reuşeşte în timpul disponibil să obţină cel mai spectaculos rezultat.

Feedback Această activitate este o excelentă înviorare pentru o întrunire veselă sau pentru una în care se înlătură barierele. Aveţi grijă ca atmosfera să fie destinsă şi să fie limpede că este vorba despre o glumă la care participă toţi membrii echipei, altfel vă veţi trezi că aveţi în grup o victimă reală. Trebuie să fiţi pregătit şi ca echipele să se revolte şi să-i ia ca modele pe animatori – este ceea ce ni s-a întâmplat nouă o dată.

Rezultatul Există o notă competiţională reală, dar subiectul face ca totul să fie foarte vesel. „Victima" este, de obicei, voluntară – şi, în mod paradoxal, cu cât situaţia ei este mai jenantă, cu atât câştigă mai mult respect pentru voluntariat. De fapt, atunci când se consolidează o echipă, poate fi foarte folositor ca noul lider să fie „victimă".

Variaţiuni Se poate face acest tip de înviorare fără nici o pregătire – spuneţi echipelor să se bazeze pe propria creativitate pentru a face rost de recuzită, folosind articole banale, cum sunt agrafele pentru hârtii. Rezultatele sunt, de obicei, mai puţin spectaculoase, dar mai provocatoare. Dacă adoptaţi această variantă, daţi-le mai întâi participanţilor cinci minute pentru căutarea accesoriilor, permiţându-le să iasă din sală. Sunt cazuri – de exemplu, un curs în sistem rezidenţial, cu multe echipe care lucrează în paralel – în care este bine să existe o cameră video care înregistrează rezultatele, dar numai cu permisiunea „victimei" şi strict în acel scop.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

14.4. Tehnică: Cursă călare cu obstacole

Pregătire: un traseu de călărie (vezi mai jos).
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: suficient spaţiu ca participanţii să stea în picioare sau ghemuiţi în jurul organizatorului.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Aşezaţi participanţii în cerc în jurul dumneavoastră şi explicaţi-le că sunteţi concurent într-o cursă călare cu obstacole. Le puteţi spune şi că vă pregătiţi să faceţi ceva extrem de stupid, dar dintr-un motiv foarte serios. În timpul cursei veţi întâlni nişte obstacole, iar ei trebuie să vă imite acţiunile.

Spuneţi-le să stea ghemuiţi ca jocheii în şa şi să-şi plesnească ritmic coapsele, pentru a reda galopul cailor. Apoi porniţi în cursă. De exemplu:

- O creangă joasă – vă lăsaţi în jos şi biciuiţi cu mâna aerul deasupra capului;
- Gard – săriţi peste el, adică vă ridicaţi în şa şi opriţi zgomotul copitelor;
- Întoarcere la stânga – vă înclinaţi în şa şi trageţi frâul;
- Întoarcere la dreapta – vă înclinaţi în şa şi trageţi frâul;
- Copaci la stânga/dreapta – biciuiţi cu mâna aerul la stânga/la dreapta capului;
- „Ia te uită, un bătrân" – vă opriţi din galop, vă mângâiaţi o barbă imaginară şi scoateţi un „hmmm..." dezaprobator, uitându-vă la cai (acest moment comic are efect o singură dată);
- Ajungeţi la finiş – daţi pinteni calului din ce în ce mai tare, până ce treceţi linia de sosire.

Feedback Succesul acestei metode de înviorare depinde în foarte mare măsură de îndrăzneala dumneavoastră. Aveţi grijă ca participanţii să înţeleagă că exerciţiul insuflă multă energie, precum şi faptul că joaca stupidă este un element pozitiv – dar nu trebuie să vă arătaţi prea defensiv. Dacă participanţii nu se prind în joc (ceea ce este puţin probabil), după un minut sau două opriţi-vă şi faceţi ceva complet diferit.

Rezultatul Este o excelentă activitate de înviorare, datorită faptului că implică ridicarea participanţilor de pe scaune, activitate fizică şi râs. Este greu să rămână cineva deoparte dacă grupul s-a prins în joc.

Variaţiuni Mişcările de mai sus sunt doar câteva exemple de obstacole. Adăugaţi tot ce vă trece prin cap, dar trebuie ca traseul să fie pregătit dinainte – nu trebuie să aveţi nici o ezitare.

Cultură	✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

14.5. Tehnică: Uriaşi, vrăjitoare şi pitici

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5-10 minute.
Ce vă trebuie: suficient spaţiu ca participanţii să stea pe două rânduri (şi să poată alerga împrejur).
Frecvenţă: când este nevoie.

Împărţiţi grupul în două echipe înşiruite faţă în faţă. Explicaţi regulile. *Uriaşi, vrăjitoare şi pitici* este o versiune pentru echipe a jocului „hârtie, foarfece şi piatră"*. Uriaşii învinge vrăjitoarele lovindu-le în cap. Vrăjitoarele învinge piticii aruncând asupra lor blesteme. Piticii învinge uriaşii lovindu-i din spate peste genunchi. Dacă membrii unei echipe hotărăsc să fie uriaşi, trebuie să-şi agite pumnii pe sus şi să urle cât îi ţin plămânii. Ca vrăjitoare, trebuie să blesteme şi să chicotească strident. Ca pitici,

* Joc de copii foarte răspândit. Doi jucători, la un semnal, îşi arată câte o mână, care poate fi strânsă în pumn (piatră), deschisă complet (hârtie) sau cu indexul şi mijlociul alcătuind un V (foarfece). Piatra bate foarfecele, foarfecele bate hârtia, hârtia bate piatra (n.t.).

trebuie să stea în genunchi şi să cosească genunchii uriaşilor, zbierând „Ni, ni, ni, ni". Demonstraţi toate aceste mişcări, exagerându-le.

Lăsaţi echipelor timp să decidă cum vor proceda ca să joace toţi acelaşi rol. Orice echipă în care apar mai multe roluri pierde. Se recomandă să aibă loc între trei şi cinci runde. Între runde participanţii nu pot vorbi fără să fie auziţi de adversari, aşa încât tactica nu poate fi discutată deschis.

Feedback Se obţin informaţii despre modul de planificare şi comunicare în cadrul echipelor. Nu ni s-a întâmplat niciodată să propunem această activitate fără să existe o echipă care hotărăşte că nu este nevoie de nici un plan, „vor cânta după ureche", sau care alege o metodă super-sofisticată de semnalare pentru fiecare rundă.

Rezultatul Acesta este un joc care induce multă energie, schimbând rapid dispoziţia grupului.

Variaţiuni Puteţi modifica regulile, lăsând echipa învingătoare să vâneze şi să captureze unul (sau mai mulţi) dintre învinşi. Astfel, totul devine mult mai activ, dar şi mai riscant. Trebuie să vă asiguraţi că acest lucru este posibil fără ca rezultatul să fie deteriorarea încăperii, a obiectelor din ea sau rănirea participanţilor.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

Secvenţa 15: Demontarea – tehnici care descompun problema

Această secvenţă pare să vizeze în special persoanele a căror formaţie este ştiinţifică sau analitică, deoarece structura tehnicilor este mai sistematică – problema trebuie să fie descompusă, într-un fel sau în altul. Această aparenţă este, de fapt, înşelătoare (modul în care elementele obţinute prin descompunere sunt folosite depăşeşte, în mod inevitabil, simpla analiză care ţine de emisfera stângă), dar vă poate facilita abordarea atunci când lucraţi cu grupuri vădit refractare la aspectele bizare ale creativităţii.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când vine ocazia.

Cartea recomandată

Descompunerea în părţi componente apare adesea în literatura despre afaceri. Chiar dacă nu sunteţi interesaţi de serviciile oferite clienţilor, veţi descoperi că lucrarea lui Brian Clegg *Capturing Customers' Hearts* este interesantă atât pentru structura ei bazată pe componente, cât şi pentru saltul creativ de la servicii la charismă.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

15.1. Tehnică: Părţile componente

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5-10 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Oricare ar fi problema cu care aveţi de-a face, ea este alcătuită din părţi componente, şi acestea o fac mai mult sau mai puţin uşor de rezolvat. Componentele sunt, de obicei, ignorate, deoarece se includ într-un obiectiv mai mare.

Această tehnică desface problema în părţi componente şi apoi se ocupă pe rând de fiecare dintre ele.

Începeţi cu o descriere clară a problemei şi apoi, individual sau în grup, descompuneţi-o. De exemplu, problema este utilizarea mai eficientă a spaţiului în peticul dumneavoastră de grădină. Componentele evidente sunt lucrurile din ea (care există deja – fixe şi modificabile; cele pe care le doriţi), utilizarea (lucrurile pe care le faceţi în prezent şi cele pe care doriţi să le faceţi), timpul şi spaţiul.

Luaţi pe rând aceste componente şi căutaţi soluţii la problemă cu ajutorul lor. De exemplu, în privinţa lucrurilor fixe, gândiţi-vă cât de fixe sunt în realitate (pot fi eliminate?), cum le puteţi extinde utilizarea (într-un copac se pot agăţa coşuri sau poate fi transformat în suport pentru o bancă). Dintre lucrurile modificabile, pe care le păstraţi şi pe care le eliminaţi? Evident, se pot spune mai multe despre fiecare componentă şi trebuie să fie analizate toate.

Feedback Ne este mai uşor să rezolvăm o mulţime de probleme mici decât una mare; această tehnică desface problemele în bucăţele. Aplicată aşa cum am arătat mai sus, poate că nu vă va oferi soluţii foarte originale, în schimb vă ajută sigur să rezolvaţi probleme care păreau inabordabile.

Rezultatul Din această tehnică, mai mult decât din oricare alta, vă veţi alege cu o listă lungă de acţiuni. Multe dintre ele, prin însăşi natura tehnicii, sunt uşor de executat.

Variaţiuni Dacă doriţi şi idei originale, pe lângă bucăţelele de problemă pe care vi le oferă această tehnică, descompuneţi întâi problema şi apoi aplicaţi componentelor o tehnică diferită.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

15.2. Tehnică: Substituirea

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10-15 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Tehnica este similară celei dinainte (*Părţile componente*, 15.1), cu o diferenţă fundamentală. Problema trebuie să fie descompusă în părţi – apoi însă, în loc să se rezolve aceste părţi, fiecare este înlocuită cu ceva diferit, care se rezolvă, iar apoi soluţiile găsite se raportează la problema generală.

Dacă luăm exemplul folosirii mai eficiente a spaţiului dintr-o grădină mică pe care l-am dat mai sus, una dintre părţile esenţiale era „lucrurile din ea". Putem înlocui „lucrurile din ea" cu „electricitate" (componentă luată la întâmplare – dumneavoastră puteţi lucra într-un mod mai bine structurat). Deci, în cazul acestei noi componente, întrebarea este „cum să utilizăm mai eficient peticul de grădină folosind mai multă electricitate?".

La prima vedere, nu prea are sens; dar, dacă o trataţi ca pe o problemă reală, soluţiile încep să se arate. Puteţi, de exemplu, să îmbunătăţiţi iluminarea grădinii şi să o folosiţi mai mult timp din zi. Puteţi să încălziţi spaţiul dintr-o seră sau de sub clopotele transparente, prelungind perioada de recoltare. Puteţi agăţa coşuri de cablurile electrice care trec pe deasupra grădinii (sau, dacă sinuciderea este o soluţie, le puteţi agăţa de alte feluri de cabluri). Puteţi să o irigaţi cu o pompă electrică.

Unele dintre soluţiile găsite (cum este cea cu cablurile de deasupra grădinii) par mai degrabă fundături. Dar nu trebuie să le aruncaţi la coş; vedeţi cum le puteţi adapta ca să devină funcţionale.

Feedback Această tehnică pare, la început, foarte asemănătoare cu *Părţile componente*, însă se observă imediat că oferă soluţii mai creative.

Rezultatul Se obţine şi aici o listă lungă de acţiuni, dar veţi descoperi că sunt mai creative (chiar dacă unele sunt mai puţin aplicabile) decât în *Părţile componente*.

Variaţiuni Se poate utiliza individual sau cu echipe. Nu este nevoie să se aplice componentelor alte tehnici de creativitate şi nici nu ar aduce mari avantaje.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

15.3. Exerciţiu: Puncte de vedere diferite

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Lăsaţi pentru un moment la o parte tehnicile de creativitate şi antrenaţi-vă „musculatura mentală" creativă. Încercaţi să răspundeţi la cele trei ghicitori de mai jos şi abia apoi citiţi secţiunea de feedback:

- Cât fac 15 cu 5 de trei ori?
- Un ţăran s-a înfuriat văzând cinci iepuri care îi mâncau frunzele de salată. A împuşcat unul dintre ei – câţi au rămas?
- Se poate arunca un ou nefiert pe o podea de ciment, de la o înălţime de 10 metri, fără să se spargă?

Feedback Dacă nu aţi dat nici un răspuns, scrieţi-l acum. Nu citiţi mai departe.

Ultima şansă să răspundeţi.

Răspunsurile sunt: 20 (indiferent de câte ori faceţi adunarea, rezultatul este tot cifra 20), nici unul (ceilalţi patru fug) şi „da" (este greu să spargi o podea de ciment izbind-o cu un ou nefiert).

În toate aceste ghicitori, întrebarea este pusă dintr-o direcţie la care nu ne aşteptăm. După ce v-aţi încruntat la răspunsuri (dacă nu le-aţi găsit singuri), staţi un pic şi gândiţi-vă ce s-a întâmplat.

Rezultatul Creativitatea se bazează pe contemplarea lumii cu alţi ochi sau pe abordarea unei probleme dintr-o direcţie nouă. Exact aşa funcţionează şi ghicitorile de mai sus. Dacă exersaţi acest tip de jocuri, vă cresc foarte mult şansele de a avea idei creative. Este şi o lecţie eficientă pentru organizarea şi exploatarea cunoştinţelor. În fiecare caz, ştiaţi răspunsul – atâta doar că nu aţi înţeles întrebarea. Aceasta subliniază necesitatea de a fi atent la întrebările pe care le puneţi atunci când vreţi să aflaţi ceva.

Variaţiuni Procuraţi-vă o carte cu acest tip de jocuri şi exersaţi tipul de gândire necesar. Cuvintele încrucişate cu definiţii criptice oferă acelaşi gen de antrenament.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

15.4. Tehnică: Am mai fost acolo

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: hârtie şi pixuri.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

În celebrul film *Groundhog Day*, eroul retrăieşte tot timpul aceeaşi zi. El este singurul care îşi dă seama. Pentru toţi ceilalţi, fiecare dimineaţă este nouă. Folosind în mod inteligent timpul disponibil, eroul îşi dezvoltă noi aptitudini, cu care să poată schimba lucrurile.

Închipuiţi-vă că sunteţi în acelaşi tip de buclă temporală. Puteţi face tot ce vreţi, pentru că a doua zi dimineaţă vă veţi trezi în pat, cu ziua precedentă ştearsă complet. Dispuneţi de oricât timp doriţi ca să vă creaţi noi aptitudini şi concepte – cu condiţia ca nici o şedinţă de „antrenament" să nu necesite mai mult de o zi, acumulările zilnice rămânând depozitate doar în memoria dumneavoastră. Cum aţi aborda problema? Ce aţi vrea să faceţi? Ce lecţii folositoare în lumea reală aţi putea învăţa?

Feedback Deşi, în principiu, puteţi face aproape orice, limitaţi-vă la lucruri care nu supără pe nimeni. Chiar dacă ştiţi că nu puteţi fi pedepsit, nu trebuie să jefuiţi vreo bancă sau să ucideţi. Nu este de mare folos o soluţie de genul „mă duc şi iau un purcoi de bani şi îngrop în ei problema", în afară de cazul în care repetarea zilei aduce vreo nouă cale de a face bani. Ar trebui, mai degrabă, să vă orientaţi către obţinerea unor resurse mai largi. Dacă vă este greu să demaraţi, gândiţi-vă mai întâi la reacţia generală pe care o aveţi când vă treziţi blocat în bucla temporală şi abia apoi treceţi la problemă.

Rezultatul Aceasta este o tehnică imprevizibilă. Uneori nu dă absolut nici un rezultat, alteori vă dă exact soluţia pe care o căutaţi. Este bine să îi acordaţi cinci minute, şi, dacă nu obţineţi nimic, încercaţi alta.

Variaţiuni În general, merge cel mai bine individual, dar poate fi folosită şi cu o echipă. Dacă aveţi o echipă şi dispuneţi de timpul necesar, puneţi participanţii să lucreze separat, discutaţi cu toţii rezultatele, apoi gândiţi-vă la modul în care s-ar schimba viziunile dacă participanţii ar trăi împreună ziua care se repetă.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

15.5. Exerciţiu/Tehnică: Împărţirea cu prelungire

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: panou cu coli mari de hârtie.
Frecvenţă: când este nevoie.

Rezumaţi esenţa problemei sau cerinţei în foarte puţine cuvinte – între două şi patru. Pentru fiecare dintre acestea, gândiţi-vă la câteva

atribute-cheie. Legaţi-le prin linii de cuvintele iniţiale, în genul schemelor ilustrate (*mind map*). Acum faceţi acelaşi lucru, găsind atribute ale atributelor. De exemplu, în problema „Cum să creştem vânzările în Europa?", cuvintele-cheie sunt „vânzări" şi „Europa". „Europa" poate avea atributele „arie mare", „limbi diferite", „mâncăruri complicate". „Mâncăruri complicate" poate avea atributele „condimente", „sosuri complicate", „porţii mici". După ce aţi completat toate elementele, alegeţi lăsându-vă în voia fanteziei. Exploraţi toate atributele, la ambele niveluri. Folosiţi tipul de legătură atributivă descrisă în capitolul 1 (p. 17) pentru a ajunge la soluţiile posibile. Alte soluţii pot să decurgă direct din atribute. Ca exerciţiu, aplicaţi această tehnică la „Cum să îmbunătăţim serviciile la controlul din aeroport". Dacă citiţi cartea recomandată pentru această secvenţă, observaţi modul în care intră în joc diferitele elemente ale charismei.

Feedback Nu vă sinchisiţi dacă atributele le par altora stupide. Nu trebuie să fie general acceptate sau să nu calce pe nimeni pe bătături – lăsaţi-le să curgă. Este important să folosiţi al doilea nivel al atributelor, deoarece el generează adesea efecte extrem de pozitive.

Rezultatul Este uluitor câtă profunzime se obţine din cele două niveluri. Unul dintre efectele folosirii atributelor este că poate dezvălui soluţii pe care le-aţi respins în subconştient ca nepotrivite şi care, cu unele modificări, pot fi aplicate.

Variaţiuni Numărul nivelurilor şi cantitatea de cuvinte este arbitrară, deşi fără două niveluri de atribute nu se obţine bogăţia, iar excesul de elemente duce la plictiseală. Este de preferat ca grupurile să găsească singure atributele, apoi să discute împreună fie atributele, fie legăturile.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

Secvenţa 16: Senzaţiile – producerea ideilor cu ajutorul activităţilor emisferei drepte

Evităm cu mare greutate, atunci când încercăm să rezolvăm probleme profesionale, să alunecăm în gândirea bazată pe emisfera stângă. Însuşi faptul că ne aşezăm la o masă spunând „hai să găsim idei" ne basculează în modalitatea emisferei stângi. Ne comportăm sistematic, ne angajăm într-un proces. Pentru a aduce la nivelul maxim capacitatea de a crea noi legături, trebuie să implicăm ambele emisfere cerebrale. Atunci când este nevoie să fie angrenată emisfera dreaptă, aceste tipuri de tehnică pot fi extrem de utile.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când vine ocazia.

Cartea recomandată

Majoritatea dintre noi suntem convinşi că nu putem desena. Aceasta se trage din convingerea pe care mulţi o au despre ei înşişi, că nu sunt creativi – pur şi simplu, nu este adevărat. Lucrarea clasică a lui Betty Edwards, *Drawing on the Right Side of the Brain*, explică faptul că avem tendinţa să folosim la desen emisfera stângă, în vreme ce ar trebui să o implicăm pe cea dreaptă – este o paralelă perfectă pentru ceea ce se petrece în şedinţele de creativitate.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Legături cu situri axate pe stimularea emisferei cerebrale drepte pot fi găsite la www.cul.co.uk/crashcourse.

16.1. Exerciţiu/Tehnică: Să cânte muzica

Pregătire: adunaţi mai multe CD-uri cu diferite genuri de muzică.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: un CD player şi CD-uri.
Frecvenţă: când este nevoie.

Începeţi cu o serie foarte eclectică de CD-uri – este bine să fie şi muzică clasică, şi uşoară. Luaţi un CD la întâmplare, apoi orice melodie de pe el. Multe tipuri de CD player au o funcţie de redare aleatorie, care ne este de folos pentru acest exerciţiu. Gândiţi-vă un minut la enunţul problemei şi la toate informaţiile pe care le aveţi despre zona ei. Apoi ascultaţi 2-3 minute acea melodie. În vreme ce ascultaţi, păstraţi în minte zona problemei. Există ceva în cuvintele cântecului (dacă sunt cuvinte) care declanşează o idee? Muzica însăşi vă face să vă gândiţi la ceva anume sau vă aminteşte de ceva ce vi s-a întâmplat? Folosiţi aceste asociaţii pentru a imagina noi posibilităţi. Exersaţi acum această tehnică, pe o problemă reală sau pe tema „Cum să atrag mai multă lume într-un anumit magazin (care aparţine unui lanţ de magazine)?".

Feedback Există aici elementul „stimul aleatoriu pentru producerea de asociaţii" şi poate fi utilă recitirea secţiunii despre asociaţii din capitolul 1 (p. 17). Însă folosirea unei bucăţi muzicale întâmplătoare este diferită de folosirea unui cuvânt sau a unei imagini întâmplătoare, deoarece actul ascultării muzicii – este vorba despre ascultarea reală, nu despre muzica folosită ca fundal sonor – oferă o modalitate de ieşire din starea de spirit anterioară.

Rezultatul Rezultatul este un volum mai mic de sugestii decât la celelalte tehnici bazate pe stimuli aleatorii, însă combinaţia de stimulare şi distracţie pe care o implică muzica generează adesea idei mai importante decât în celelalte cazuri.

Variaţiuni Nu este nevoie să folosiţi o melodie necunoscută (ascultarea unei melodii îndrăgite poate provoca asociaţii foarte puternice), dar este

important să nu folosiţi de mai multe ori aceeaşi melodie, ca să nu devină rutină. O variantă interesantă, dacă lucraţi cu un grup, este ca fiecare participant să aleagă CD-ul pentru altcineva, încercând să găsească unul cât mai diferit de gusturile acestuia. Se pot folosi şi casete, dar sunt recomandate CD-urile, datorită posibilităţii de redare aleatorie.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

16.2. Exerciţiu/Tehnică: Schiţe în stil da Vinci

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: creion şi hârtie sau panou cu coli mari de hârtie şi pixuri.
Frecvenţă: când este nevoie.

Aici folosim tehnica inventată de Leonardo da Vinci – ceea ce dovedeşte că domeniul tehnicilor de creativitate nu este prea nou. Aşezaţi-vă în faţa unor foi de hârtie şi ţineţi în mână un creion cu mina moale. Închideţi ochii şi începeţi să schiţaţi. Nu desenele dezlânate pe care le fac copiii – imaginaţi-vă că sunteţi artist şi faceţi schiţa unui subiect. Doar că nu trebuie să controlaţi creionul, lăsaţi-l să alunece pe foaie. Când simţiţi că este destul, deschideţi ochii. Priviţi imaginile pe care le-aţi creat.

La ce vă fac să vă gândiţi? Ce vă amintesc? Cum le puteţi folosi în problema pe care o aveţi? Care dintre caracteristicile lor pot duce la o soluţie? Ce fel de produs nou implică această soluţie (sau v-ar trebui ca să o puteţi aplica)? Daţi frâu liber imaginaţiei – lăsaţi-vă mintea să exploreze posibilităţile de interpretare a schiţelor. Aplicaţi acum această tehnică la tema „Cum să fac mai atrăgător pentru client sistemul de vânzare cu livrare la domiciliu al produselor de băcănie?".

Feedback Leonardo a folosit acest sistem pentru invenţii – şi, judecând după recordul pe care l-a stabilit, este o tehnică foarte promiţătoare. Dacă

nu reuşiţi să vedeţi nimic în desenul pe care l-aţi făcut, gândiţi-vă la arta modernă – ce nume i-aţi da acestui tablou dacă ar fi expus într-o galerie? Căutaţi sugestii în forme şi în elementele structurilor. Pe măsură ce apar imaginile, schiţa devine mai concretă.

Rezultatul Această tehnică este mai bună pentru obţinerea de idei noi decât pentru rezolvarea problemelor, dar foarte des produce soluţii.

Variaţiuni În grup, fiecare poate să deseneze singur sau unul dintre participanţi desenează pe panou, toată lumea se gândeşte la interpretări şi apoi îşi împărtăşesc ideile. Alte tehnici vechi, la care ne trimite cea de faţă, sunt interpretarea formelor norilor şi a imaginilor zărite în flăcări. În împrejurările adecvate, fiecare dintre ele este o variantă eficientă.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

16.3. Tehnică: Atingerea, pipăirea

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: multe materiale cu texturi diferite, cutii şi legături pentru ochi.
Frecvenţă: când este nevoie.

Am folosit tot soiul de procedee prin care participanţii sunt scoşi din zona problemei, pentru a putea obţine soluţii originale. Cel de faţă este eficient dacă doriţi soluţii foarte deosebite.

Adunaţi multe materiale cu texturi diferite. Noi am folosit diferite tipuri de ţesături, glaspapir, un bol cu jeleu (Jell-O), burete de sârmă, tampoane cu produse de curăţat, mănuşi de cauciuc, scoici, jucării şi mici machete. Aşezaţi obiectele în cutii, astfel încât să nu poată fi văzute.

Legaţi-i la ochi pe unii dintre participanţi sau pe toţi şi puneţi-i să pipăie obiectele. Ei trebuie să comenteze cu voce tare, făcând asociaţii şi metafore, pe care le înscrieţi pe panou.

Aceste asociaţii se raportează apoi la problemă şi vă ajută să găsiţi soluţii. Este important ca nimeni să nu vadă obiectele în timpul exerciţiului – nici cei care le pipăie, nici cei care răspund la asociaţiile făcute cu voce tare. După ce obiectul a fost văzut, se pierde impactul dat de necunoscut.

Feedback Poate fi greu să convingeţi toate persoanele să participe, de aceea am sugerat alegerea unor „cobai". Se găseşte întotdeauna cineva dornic să răspundă la acest tip de provocare.

Rezultatul Tehnica am inventat-o pe moment, pentru un client care dorea să schimbe atmosfera unei acţiuni în timpul desfăşurării ei. Nu ne aşteptam la minuni, dar am descoperit că este foarte eficientă la găsirea de soluţii radical diferite de cele obţinute prin alte metode. Un avantaj al acestei tehnici este faptul că materialele pot fi adunate rapid, întrucât la orice loc de muncă se găsesc destule obiecte ciudate.

Variaţiuni Puteţi pune întregul grup să exploreze texturile şi să facă asociaţii, care sunt prelucrate ulterior, sau puteţi folosi doar câţiva din grup, pe post de „cobai".

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

16.4. Tehnică: Desenaţi

Pregătire: procuraţi-vă materiale.
Timp necesar: 30 de minute.
Ce vă trebuie: materiale pentru pictură, reviste, lipici, foarfece, hârtie etc.
Frecvenţă: când este nevoie.

Creierul funcţionează într-un mod ciudat. Teoria separaţiei dintre emisferele cerebrale afirmă că o jumătate din creierul nostru produce gândirea logică, secvenţială, numerică, iar cealaltă jumătate produce gândirea holistică, artistică, bazată pe imagini. Indiferent dacă putem sau nu să localizăm centrii fizici ai acestor tipuri de gândire, este sigur faptul că nu ne simţim la fel când gândim în moduri diferite şi că este greu să gândim simultan holistic şi secvenţial. Această tehnică ne cere să recurgem la tipuri de gândire neobişnuite, obligându-ne să exprimăm problema şi soluţiile în moduri diferite.

Cu ajutorul materialelor pentru pictură, creaţi o imagine a lumii în care problema dumneavoastră a fost rezolvată sau, pur şi simplu, nu există. Prezenţa revistelor bogat ilustrate este un avantaj, deoarece persoanele care îşi neagă orice urmă de talent artistic pot, astfel, să obţină şi ele o imagine concretă.

După ce aţi creat imaginea, căutaţi în ea sugestii pentru rezolvarea problemei. Ce vedeţi acolo? Ce asociaţii vă provoacă? Notaţi toate acestea pe panou.

Acum luaţi cuvintele obţinute şi raportaţi-le la problemă. Ce legături puteţi face, care să vă ducă spre o soluţie?

Feedback Este una dintre cele mai eficiente tehnici pentru extinderea gândirii. Din multe puncte de vedere, ea combină avantajele tehnicilor bazate pe stimularea aleatorie cu o raită prin colţurile obscure ale minţii dumneavoastră. Dacă vă este greu să utilizaţi asociaţiile, revedeţi p. 17, unde găsiţi indicaţii.

Rezultatul Imaginile se dovedesc utile în tot felul de împrejurări, deoarece creează o nouă perspectivă şi determină apariţia ideilor.

Variaţiuni Această tehnică poate fi combinată cu altele, pentru a mări distanţa mentală pe care trebuie să o parcurgem. De exemplu, folosiţi-o împreună cu *Cuvântul întâmplător*, din secvenţa 12.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

16.5. Tehnică: „Cutia veveriţei"

Pregătire: creaţi „cutia veveriţei".
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: „cutia veveriţei".
Frecvenţă: când este nevoie.

Această tehnică necesită multă pregătire ; dar, după ce s-a făcut pregătirea, poate fi folosită pe loc, în orice moment. Luaţi o cutie de pantofi sau ceva asemănător (o cutie dichisită, din material plastic sau lemn, ar arăta mai profesional, dar nu aduce nimic în plus). Puneţi în ea orice poate stârni uimirea. Poate fi un obiect mic, o tăietură din ziar, o fotografie, o bucată dintr-o cutie cu fulgi de cereale – trebuie doar să fie neobişnuit şi interesant sau amuzant. Stabiliţi-vă ca sarcină permanentă alimentarea cutiei. Cum vedeţi un lucru potrivit, faceţi ca veveriţa – haţ, la cutie cu el !

Când ţineţi şedinţa de creativitate, luaţi la întâmplare două lucruri din cutie. Priviţi-le şi/sau citiţi-le. Ce vă sugerează, atât separat, cât şi împreună ? Cum ar rezolva problema interacţiunea lor sau cum ar putea duce la o idee nouă ?

Feedback Natura tactilă a pescuirii obiectelor din cutie face parte din experienţă – nu recurgeţi la lipirea lor într-un album. Pe cât posibil, nu mai puneţi la loc obiectele folosite. Fluxul de obiecte noi face ca tehnica să nu-şi piardă prospeţimea.

Rezultatul Este o tehnică de asociere foarte distractivă, cu mare succes la cei care colecţionează cu pasiune fapte fascinante, poveşti aiurite şi imagini bizare.

Variaţiuni Se poate folosi pentru început acel tip de culegeri de întâmplări ciudate, peste care dăm uneori în cine ştie ce librărie uitată de lume ; dar tăiaţi pagini din ea, nu puneţi toată cartea. Dacă folosiţi această tehnică în grup, o sugestie pentru înviorare este să vă referiţi la cutie ca la „cutia cerebrală". Trebuie să aveţi a doua cutie, identică, în care aţi pus o

conopidă acoperită de gelatină. Cereţi unui participant să caute în interior, fără să se uite. Când acesta tresare, spuneţi – „Oh, nu cutia asta" şi puneţi-o pe masă pe cea adevărată.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

BCU IAŞI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 17: Contribuţia firii – folosirea naturii şi a ştiinţei ca unelte pentru generarea ideilor

Putem folosi lumea naturală şi teoriile ştiinţifice prin care încercăm să explicăm modul ei de funcţionare pentru a deschide gândirii noi căi. Uneori, aceasta se face folosind înţelegerea a ceea ce este posibil pentru a identifica unele dintre presupunerile fundamentale pe care le facem – şi pentru a vedea cum ar apărea ideile noastre fără acele presupuneri. Alteori, folosim splendoarea şi complexitatea naturii pentru a ne pune la lucru emisfera dreaptă, îndreptându-ne gândirea pe căi neumblate. Suntem obişnuiţi să căutăm în ştiinţă soluţii analitice, dar aici ea este folosită complet diferit – este latura artistică a ştiinţei.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când vine ocazia.

Cartea recomandată

Lucrările de popularizare a ştiinţei sunt foarte utile pentru a ne forma o părere mai largă despre noile direcţii în care ştiinţa ar putea să ne călăuzească mintea. Citiţi *Light Years* de Brian Clegg, o defilare a oamenilor pe care lumina i-a fascinat de-a lungul secolelor, combinată cu prezentarea uimitoarelor moduri în care lumina poate fi folosită. Nimic nu este mai potrivit cu creativitatea ca lumina.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Legături cu situri din care aflaţi mai multe lucruri despre ultimele descoperiri ştiinţifice pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

17.1. Tehnică: Ultima frontieră

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Această tehnică vizează scoaterea la lumină a spiritului locuitorilor de la hotare, folosind ca fundal (aşa cum a făcut un serial TV) „ultima frontieră". Imaginaţi-vă că sunteţi într-o misiune spaţială pe o planetă necunoscută. Staţi un minut şi gândiţi-vă la mediul complet străin. Acum, ce s-ar întâmpla dacă problema sau cerinţa de care vă ocupaţi ar apărea acolo, pe acea planetă? Ce aţi face? Cum aţi rezolva-o? Gândiţi-vă la faptul că sunteţi izolat de restul omenirii şi la genul de tehnologie ştiinţifico-fantastică pe care aţi putea să o aplicaţi. Poate că trebuie să modificaţi un pic datele problemei, ca să se adapteze la situaţie, dar încercaţi să vă încadraţi cât mai bine.

Feedback Aveţi grijă ca participanţii să adopte spiritul acestui exerciţiu. Nu contează dacă nu le place genul SF sau nici măcar n-au auzit de el; expresia este mult prea bine înrădăcinată în cultura modernă ca să nu fie eficientă. Dacă vă este greu să adaptaţi problema la planeta necunoscută, modificaţi-o. De exemplu, dacă în problemă apar clienţi, faceţi-i omuleţi verzi şi aşa mai departe. Folosiţi toate clişeele din cărţi.

Rezultatul *Ultima frontieră* funcţionează cel mai bine atunci când unul sau mai mulţi dintre participanţi sunt gata să se implice total, dezlănţuindu-şi imaginaţia. De aceea, cele mai bune rezultate le obţin cei care au aplicat deja tehnici de creativitate. Combinaţia dintre mediul străin, lipsa contactului cu Pământul şi tehnologia imaginară poate duce la idei spectaculoase. Desigur, acestea trebuie apoi să fie readuse pe Pământ; dar aveţi grijă ca transformarea lor în idei aplicabile să nu le şi banalizeze.

Variaţiuni Această tehnică poate fi folosită individual, dar funcţionează cel mai bine în grup, unde participanţii îşi stimulează reciproc apariţia ideilor. Dacă dispuneţi de mai mult timp, se poate închega un scenariu pe

care se face apoi exerciţiul. O modalitate eficientă este să daţi fiecărui participant cu o zi înainte să citească o scurtă povestire SF. Aceasta va fi folosită ca scenariu.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

17.2. Exerciţiu: Tiparul frunzei

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: o frunză dintr-un copac.
Frecvenţă: o dată.

Luaţi o frunză destul de mare. Aşezaţi-vă confortabil. Vi se va cere să faceţi nişte lucruri cu acea frunză. Citiţi câte o propoziţie, faceţi acel lucru şi apoi treceţi la următoarea cerinţă. Încercaţi să fiţi cât mai concentrat pe ceea ce faceţi în acel moment.

- Priviţi frunza, în ansamblu: răsuciţi-o în mână şi vedeţi ce senzaţie dă.
- Priviţi frunza de aproape. Examinaţi cele mai mici detalii. Priviţi-i nervurile, marginile, felul în care se leagă de codiţă etc.
- Intraţi cu gândul în frunză. Ce se află sub suprafaţă? Nu contează dacă noţiunile dumneavoastră de biologie sunt slabe, închipuiţi-vă lucrurile care se adună la un loc ca să facă frunza.
- Treceţi cu gândul la copac. Cum ar sta frunza în copac? Ce ar fi în jurul ei? Cum ar fi lumina şi aerul din jurul ei?
- În sfârşit, rupeţi-o încet. Încercaţi să simţiţi cum rezistă părţile frunzei la apăsarea dumneavoastră. Priviţi marginea ruptă: prin ce se deosebeşte de cea naturală?

Feedback Când suntem tineri ne fascinează tot ce este în jur; însă, pe măsură ce creştem, obişnuinţa şi experienţa risipesc farmecul. Ştim cu

toţii că frunzele sunt obiecte banale, care nu au cum să ne inspire – zac prin toate grădinile şi parcurile. Şi totuşi, sunt lucruri complexe, fascinante.

Rezultatul Regăsirea unui strop din interesul naiv al copilăriei este un pas extrem de important atât către organizarea şi exploatarea cunoştinţelor, cât şi către creativitate. Creativitatea unui copil depinde de faptul că nu „ştie" totul – acest moment în care privim o frunză ne arată cât de multe lucruri considerăm, de obicei, că sunt de la sine înţelese, fără să ne punem întrebări. De fapt, „ştiinţa" noastră este foarte limitată.

Variaţiuni Opriţi-vă să priviţi de aproape şi alte lucruri „de fiecare zi". Nu se poate tot timpul, dar amintiţi-vă să o faceţi din când în când – este un exerciţiu minunat.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

17.3. Tehnică: Mătuşica gravitaţie

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: panou cu coli mari de hârtie.
Frecvenţă: când este nevoie.

Tehnicile de creativitate atacă adesea presupunerile pe care le facem despre lume. Multe dintre aceste presupuneri nu există decât în mintea noastră. Această tehnică se ocupă de unele dintre cele care sunt reale, cu foarte bune rezultate pentru crearea de produse noi.

Gândiţi-vă întâi la un produs. De care aptitudini este nevoie pentru a-l crea? Care ar fi poziţia dumneavoastră ideală? Acum faceţi un pas mai departe. Dacă aţi putea învinge o lege fundamentală din fizică, pe care aţi

alege-o? De exemplu, imaginaţi-vă că puteţi învinge gravitaţia sau puteţi crea un rulment complet lipsit de fricţiune. Ce ar aduce acestea în plus produsului dumneavoastră? Închipuiţi-vă că timpul curge înapoi sau că evoluţia se bazează pe „supravieţuirea celui mai puţin adaptat".

Acum trebuie să treceţi la fapte. Ideal ar fi să găsiţi o cale de a învinge legile fizicii, dar poate că este mai uşor să căutaţi alte modalităţi de a obţine aceleaşi avantaje. Ideea pe care se bazează această tehnică este că, după ce aţi identificat avantajele de care aveţi nevoie, veţi începe să vă gândiţi cum să ocoliţi restricţiile şi veţi găsi soluţii care nu au nevoie să încalce legile fizicii.

Feedback Această tehnică este mai greu de explicat decât de aplicat. În realitate, este foarte simplu, dacă avem o listă cu avantajele dorite, să ne gândim la tot soiul de soluţii pentru a le obţine. Greu este până ne eliberăm suficient pentru a ne veni în minte avantajele semnificative. Am sugerat învingerea legilor fizicii tocmai pentru a putea ajunge în starea de libertate.

Rezultatul Dacă porniţi în deplină libertate, gândind fără limitele impuse de legile fizicii, veţi vedea că apare o listă considerabilă de avantaje, în funcţie de capacitatea dumneavoastră de a lăsa deoparte realitatea. Aceasta duce la apariţia unor idei folositoare în faza următoare, când dezvoltaţi avantajele în condiţiile realităţii fizice.

Variaţiuni Puteţi sări peste faza de abolire a legilor fizicii, trecând direct la lista de avantaje, dar este riscamt. Rezultatul probabil va fi o listă de avantaje care sunt doar o prelungire a dorinţelor clientului – de exemplu, acelaşi produs, doar că mai mic, mai rapid, mai roz sau cu putere mai mare pe fiecare canal.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

17.4. Exerciţiu: Factorul „încântare"

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Multe dintre exerciţiile şi tehnicile din cartea de faţă vizează dezvoltarea aptitudinilor şi resurselor de care aveţi nevoie pentru a vă ridica nivelul creativităţii şi pe cel de organizare şi exploatare a cunoştinţelor, dar există un element fundamental pentru ambele domenii care nu poate fi învăţat de nicăieri. Este factorul „încântare". Dacă domeniul cunoaşterii sau cel în care vreţi să fiţi creativ vă încântă, aveţi mai multe şanse de reuşită.

Aici este o problemă reală. S-ar putea să nu reuşiţi să găsiţi nimic încântător în domeniul dumneavoastră profesional. În acest caz, singura soluţie este să-l schimbaţi. Drastic, de acord, dar eficient.

Deocamdată, staţi câteva minute şi gândiţi-vă la ceea ce vă produce fiorul de încântare. Examinaţi cât mai multe zone posibil. N-are importanţă dacă sunt banale (cum ar fi să vă jucaţi cu un nou aparat pe care l-aţi cumpărat), scrieţi totul.

Dacă doriţi cu adevărat să vă dezvoltaţi cunoaşterea şi creativitatea, trebuie să apară în munca dumneavoastră mai multe prilejuri de încântare. Gândiţi-vă la acest lucru.

Feedback Pornim de la presupunerea că există lucruri care vă încântă. Dacă nimic nu vă place, dacă vi se pare că nu există nimic interesant, nimic care să vă emoţioneze, trebuie să renunţaţi la atitudinea cinică şi să descoperiţi încântarea. Nu este uşor, dar se poate.

Rezultatul Nu suntem obişnuiţi să luăm în calcul sentimentele atunci când este vorba despre muncă; totuşi, sentimentele pot să aibă un impact uriaş asupra activităţilor cerebrale. Apariţia încântării în munca pe care o efectuaţi este un lucru extrem de pozitiv.

Variaţiuni Puteţi aborda în acelaşi fel aria tangenţială, dar nu identică, a amuzamentului. Ce vi se pare distractiv? Cum puteţi încorpora elemente distractive în ceea ce faceţi? Amuzamentul acţionează mai intens în zona creativităţii, în vreme ce încântarea influenţează în aceeaşi măsură cunoaşterea şi creativitatea.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

17.5. Tehnică: Este natural

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10-15 minute.
Ce vă trebuie: panou cu coli mari de hârtie.
Frecvenţă: când este nevoie.

Avem foarte multe de învăţat de la natură. Multe idei mari au fost extrase din felul în care îşi rezolvă natura problemele.

Gândiţi-vă la o analogie naturală cu problema dumneavoastră. Dacă biroul în care lucraţi este suprapopulat, ce soluţii împotriva suprapopulării există în natură? Dacă aveţi nevoie de un nou tip de resort, ce resorturi există în natură? Nu trebuie să fie o identitate deplină. Ca în cazul tutror analogiilor, este suficientă o aproximare. Legătura între grafica pe calculator şi frunze nu sare în ochi, dar dezvoltarea imaginilor fractale, metoda de a produce imagini complexe pornind de la mici „seminţe" matematice, a fost inspirată de faptul că o parte dintr-o frunză seamănă cu întregul ei.

După ce aţi găsit analogia, căutaţi modurile în care lumea naturală – geologică, vegetală şi animală – a rezolvat problema. Cum puteţi adapta soluţiile la problema dumneavoastră? De exemplu, în problema suprapopulării, albinele roiesc, unele plante otrăvesc solul în jurul lor, unele animale luptă pe viaţă şi pe moarte, altele nu se mai reproduc. Toate

acestea pot fi adaptate, generând soluţii pentru problema biroului suprapopulat (nouă ne place cel mai mult cea cu lupta pe viaţă şi pe moarte).

Feedback Cel mai important lucru este să nu vă opriţi când aţi găsit un exemplu echivalent în natură. Căutaţi cât mai multe. Treceţi în revistă toate aspectele naturii.

Rezultatul La prima vedere, pare să fie o tehnică destinată creării de produse. În realitate, este la fel de eficientă pentru orice tip de problemă, câtă vreme găsiţi o analogie inspirată de la care să porniţi.

Variaţiuni În loc să căutaţi o analogie, puteţi să o impuneţi. Pregătiţi o listă de plante şi animale şi daţi fiecărui grup una/unul sau două dintre ele, luate la întâmplare, ca analogie impusă. Căutaţi exemple în care acestea se confruntă cu problema discutată sau cu una similară şi găsiţi modurile în care ar reacţiona. Dacă vă este greu să găsiţi subiecte adecvate, folosiţi ca declanşator o enciclopedie a naturii.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

BCU IAŞI CENTRALĂ LIBRARY

Secvenţa 18: Din ce sunt făcute amintirile – tehnici de memorare

Memoria este în miezul creativităţii umane. Fără memorie nu pot să apară idei noi. Creativitatea, de una singură, ar fi doar o explorare la nimereală – care duce la idei noi, dar iroseşte îngrozitor de mult timp. Capacitatea de a vă exploata eficient memoria este un ajutor nepreţuit pentru dezvoltarea propriei creativităţi. Aceste tehnici de memorare au o valoare redusă dacă (să zicem) doriţi să ţineţi minte un număr de telefon, dar sunt foarte folositoare din punctul de vedere al creativităţii, deoarece dezvoltă capacitatea de a crea în minte legături şi lanţuri.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când vine ocazia.

Cărţile recomandate

The Brain Book a lui Peter Russell este o introducere ideală în mecanismele creierului şi ale memoriei.

Ca să vedeţi ce se întâmplă atunci când legăturile din creier o iau razna, citiţi fascinanta naraţiune *The Man Who Mistook his Wife for a Hat* de Oliver Sacks.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Legături cu situri care se ocupă de memorie pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

18.1. Exerciţiu/Tehnică: Extremele

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: un loc liniştit.
Frecvenţă: o dată.

Multe dintre tehnicile de memorare folosesc imagini. Indiferent ce vreţi să memoraţi, o serie de numere, numele unor persoane sau conţinutul unui manual, imaginile ajută la fixarea informaţiilor în minte. Ele sunt şi o etapă preliminară esenţială pentru transformarea informaţiilor în cunoştinţe.

Să zicem că trebuie să ţineţi minte numărul 329. Folosind metoda rimelor (18.4), îl puteţi descrie ca „pom" – „pantof" – „şir"*. O primă sugestie de imagine ar fi un pom şi un şir de pantofi care se îndepărtează de el. Din păcate, imaginea e prea banală. Cu cât imaginea este mai dramatică, mai viu colorată (şi, da, mai violentă), cu atât se imprimă mai bine. De exemplu, ar fi mai bine să vă imaginaţi un copac feroce şi uriaş, de un roşu aprins, care se dezlănţuie în mijlocul unui centru comercial, smulge încălţările oamenilor (cu picioare cu tot) şi le aliniază în mijlocul magazinelor. Oribil, nu? Păi, chiar asta e şmecheria.

Exersaţi pe următoarele două lanţuri de imagini. Nu este nevoie de tehnici – trebuie doar să întăriţi această înlănţuire. „Câine", „gaură", „telefon", „roşie"; „pizza", „luptător de sumo", „umbrelă", „elefant".

Feedback Nu se ştie de ce, chiar şi când o anumită imagine rămâne doar în mintea noastră, suntem la fel de pretenţioşi, exagerat de pudici şi rezonabili ca atunci când stăm de vorbă cu un preot. Explodaţi – fiţi dramatic, fiţi amuzant, fiţi grosolan –, nu contează, câtă vreme imaginea este memorabilă şi unică.

* Echivalentul pe care îl propunem în limba română este „cercei" – „trifoi" – „roună". Trebuie însă să păstrăm aici rimele alese de autor pe baza echivalenţelor din limba engleză (*tree – shoe – line*), deoarece pe ele se construieşte întregul paragraf (n.t.).

Rezultatul Acest procedeu nu este o tehnică de memorare specifică. În schimb, stă la baza tuturor celorlalte. Dacă faceţi imaginile mai vii, veţi memora cu mai multă uşurinţă atunci când folosiţi celelalte tehnici.

Variaţiuni Se folosesc aici lanţurile de imagini produse de obicei de tehnicile de memorare. Aplicaţi procedeul la o poveste simplă – dacă nu vă încumetaţi să născociţi o poveste, luaţi rezumatul unui basm celebru şi împingeţi-l la extreme.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

18.2. Tehnică: Povestea şirului

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: de mai multe ori.

Adesea trebuie să ţinem minte o secvenţă de lucruri – poate fi vorba despre o procedură sau despre o listă. Mecanismul ideal este povestea şirului. Născociţi o poveste care să includă elementele din secvenţă. Folosiţi imagini intense. Pe măsură ce mai adăugaţi un element, întoarceţi-vă la începutul poveştii şi faceţi o scurtă recapitulare. Astfel, de exemplu, dacă vreau să ţin minte telefon – carte – maşină, pot inventa o poveste care sună cam aşa:

Un telefon uriaş violet cu sute de picioare rătăcea prin pădure şi a dat peste un volum din Pagini Aurii. *Din nefericire, un Jaguar XK8 (British Racing Green) trecea în trombă şi a terciuit telefonul miriapod.*

Faceţi-o cât mai fioroasă şi personală (eu am ales Jaguarul pentru că îmi place foarte mult). Când recapitulaţi povestea, nu parcurgeţi, pur şi simplu, un şir de cuvinte, ci vizualizaţi-o, ca şi cum vi s-ar proiecta în minte un film.

Feedback Veţi vedea că în acest fel puteţi să reţineţi fără efort o serie lungă de cuvinte. Am folosit metoda într-unul dintre jocurile în care se spune „Am o geantă şi în ea se află..." şi fiecare mai adaugă un obiect. În vreme ce ceilalţi jucători se împleticeau, eu am reţinut fără efort 30 de obiecte. Din cauza înlănţuirii, accesul la un anumit cuvânt este greu (pentru a vi-l aminti pe al 20-lea trebuie să porniţi de la primul), însă procedeul este foarte eficient.

Rezultatul Curând vă veţi putea aminti fără efort serii lungi. Există tentaţia de a spune că dă prea mare bătaie de cap folosirea unei tehnici – aşa că data viitoare, la cafenea, când trebuie să comandaţi un rând de băuturi pentru toată lumea, faceţi o încercare.

Variaţiuni Am sugerat că trebuie să recapitulaţi lista atunci când mai adăugaţi un cuvânt. Cu timpul, vă va fi de ajuns o recapitulare ocazională. Dacă trebuie să ţineţi minte lista mai mult de câteva ore, recapitulaţi-o după câteva ore, după câteva zile şi după o săptămână. Exersaţi metoda în diferite situaţii concrete.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

18.3. Tehnică: Luaţi note

Pregătire: o lucrare muzicală clasică, scurtă.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: o dată.

Găsiţi o lucrare muzicală clasică, scurtă – cam de cinci minute. Trebuie să vă fie necunoscută. Împrumutaţi de la prieteni şi colegi unul sau două

CD-uri. Căutaţi un loc în care să nu vă deranjeze nimeni cinci minute. Şedeţi comod, cu un carnet la îndemână, şi ascultaţi muzica.

În vreme ce ascultaţi, lăsaţi muzica să declanşeze imagini. Ele pot fi evidente, directe (muzica bisericească medievală poate să evoce o mănăstire) sau foarte depărtate de conceptul original (un bun exemplu este valsul de Strauss însoţind imaginile în care staţia spaţială se roteşte, din filmul *2001*). Străduiţi-vă ca aceste imagini să fie cât mai bine închegate.

Când apar imaginile, notaţi pe carnet cuvinte-cheie. Nu este esenţial, dar vă ajută dacă v-aţi familiarizat deja cu schemele ilustrate (din secvenţa 1). Nu încercaţi să faceţi o descriere detaliată, deoarece aceasta împiedică vizualizarea – prindeţi doar esenţa a ceea ce vedeţi cu ochii minţii.

Feedback Nu vă temeţi că aceasta ar avea ceva de-a face cu modul în care am fost învăţaţi să comentăm muzica în şcoala primară. Scopul este mult mai concret şi matur. Exerciţiul alimentează aptitudinile necesare cunoaşterii şi creativităţii.

Rezultatul Acesta este un exerciţiu complex, care stimulează atât capacitatea de a forma imagini clare, cât şi pe cea de a procesa un flux rapid de informaţii şi pe cea de a lucra sub presiune. Toate zonele aptitudinilor cerebrale au de câştigat de pe urma lui.

Variaţiuni Dacă vă este greu să obţineţi imagini, închipuiţi-vă că priviţi un film care are acest fundal sonor. Ce se poate petrece pe ecran? Nu vă limitaţi la o singură scenă, imaginaţi-vă că acţiunea se modifică o dată cu muzica.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

18.4. Exerciţiu/Tehnică: Rimele cifrelor

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: de trei ori.

Aceasta este metoda clasică pentru a ţine minte cifrele. Fiecare este asociată cu un cuvânt care rimează. Puteţi schimba cuvintele, dacă găsiţi altele mai bune:

1 – săpun
2 – trifoi
3 – cercei
4 – teatru
5 – da Vinci
6 – mătase
7 – lapte
8 – galop
9 – rouă
10 – apă rece

Este uşor de aplicat, dar după un oarecare antrenament. Atunci când vreţi să memoraţi un număr, născociţi o mică poveste în care legaţi natura numărului (de exemplu, persoana căreia îi aparţine numărul de telefon) de cuvintele cu care rimează cifrele, în ordinea corectă. Faceţi povestea cât mai vie şi colorată. Repetaţi-o de câteva ori, pentru a o fixa. Luaţi un număr de telefon oarecare şi exersaţi tehnica.

Feedback Înainte de a născoci poveşti, desenaţi într-un carnet ceea ce reprezintă cuvintele şi scrieţi alături cifrele, pentru a întări asocierea. Aplicaţi tehnica la nişte numere reale pe care trebuie să le ţineţi minte şi nu aţi reuşit până acum. Nu uitaţi să faceţi poveştile cât mai îndrăzneţe, colorate, dramatice, violente, pentru ca să se fixeze în memorie.

Rezultatul Poate să pară o tehnică banală, dar vă va fixa, practic, orice număr în memorie. La început veţi recurge la poveste ca să vi-l amintiţi, dar mai târziu povestea dispare, rămânând doar lanţul memoriei.

Variaţiuni Deşi poate că vă veţi convinge de la prima încercare, este mai bine să o faceţi de trei ori. A doua trebuie să fie în aceeaşi zi cu prima, mai târziu. În ea ocupaţi-vă de numere noi, dar repetaţi şi poveştile din prima. Cea de-a treia trebuie să fie după câteva zile. Repetaţi şi de data aceasta numerele din şedinţele anterioare. Este bine să întăriţi în acest fel numerele memorate, pentru a fi sigur că s-au fixat.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

18.5. Exerciţiu: Plimbarea prin amintiri

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: un loc liniştit.
Frecvenţă: de mai multe ori.

Şedeţi comod, relaxat, cu ochii închişi. Imaginaţi-vă într-un loc pe care îl cunoaşteţi bine. La birou, în casa unui prieten, într-un local – oriunde altundeva decât sunteţi în acest moment. Străduiţi-vă să faceţi un tablou detaliat, aşa cum îl vedeţi în vreme ce vă apropiaţi. Uşile, ferestrele, combinaţia de culori. Mergeţi către uşă. Vizualizaţi-i detaliile – cum arată părţile metalice? Deschideţi uşa – ce senzaţie vă dă atingerea clanţei? Acum intraţi în acel loc. Vizualizaţi cât mai multe lucruri. Cum este podeaua? Cum sunt pereţii?

După ce aţi intrat, plimbaţi-vă pe acolo. Mânuiţi obiectele pe care vi le amintiţi. Nu vă limitaţi la aspectele vizuale. Cum sunt la pipăit? Ce sunete auziţi? Ce mirosuri simţiţi?

Feedback Aşa-zisa memorie fotografică depinde de capacitatea de a capta imagini şi de a le reproduce. Chiar dacă nu putem învăţa să facem acest lucru atât de bine încât să putem reproduce pagini întregi din cărţi, cu toţii ne putem mări volumul de imagini şi capacitatea de a ne aminti. Remarcaţi puternica dependenţă de simţuri, un subiect comun atunci când ne referim la memorie şi la cunoaştere.

Rezultatul Acest tip de exerciţiu creşte capacitatea de a ne aminti lucrurile care au fost văzute mai clar. La toată lumea această capacitate este destul de bine dezvoltată, dar, în general, este dată deoparte, pe măsură ce se dezvoltă gândirea conştientă. Vizualizarea ajută şi la construirea modelelor şi metaforelor, care sunt esenţiale pentru organizarea şi exploatarea cunoştinţelor şi pentru creativitate.

Variaţiuni Cu cât repetaţi exerciţiul, cu atât rezultatele sunt mai bune. Folosiţi locuri diferite. Atunci când procedeul şi-a arătat roadele, începeţi să faceţi imaginile mai creative. Închipuiţi-vă mergând în locuri în care nu aţi mai fost sau în care nu puteţi intra (cum ar fi centrul de control al unei centrale nucleare). Eliberaţi-vă de restricţiile fizice – dacă vreţi să zburaţi, zburaţi.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 19: Traduceri deformate – cum putem obţine idei din neînţelegeri

Neînţelegerea şi greşeala au stat la baza multor invenţii importante. Balonul cu gaz a fost inventat de cineva care nu a înţeles cum funcţionează balonul cu aer cald. Detergenţii au fost descoperiţi atunci când s-a observat că reziduurile de la o anumită reacţie chimică curăţă perfect vasul în care sunt puse. Şi lista erorilor continuă. O neînţelegere forţată şi chiar împingerea ideilor într-o direcţie care nu poate fi justificată pot fi căi foarte eficiente de a genera concepte noi.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când vine ocazia.

Cartea recomandată

Există câteva poveşti remarcabile de tipul „incredibil, dar adevărat", adesea pe fundal ştiinţific, în cartea lui Steve Silverman, *Einstein's Refrigerator*.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse.**

Legături pe Internet

Legături cu situri care se ocupă de neînţelegeri şi greşeli, care vă oferă mai multe idei despre forţa inovatoare a erorii, pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse.**

BCU CENTRALĂ LIBRARY

19.1. Tehnică: E aiurea!

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: panouri cu coli mari de hârtie, hârtie şi pixuri.
Frecvenţă: când este nevoie.

Începeţi cu patru minute de brainstorming tipic. Însă, spre deosebire de cel normal, există o diferenţă crucială: nu permiteţi decât sugestiile aiurite, irealizabile, imposibil de aplicat sau obscene. Măturaţi fără milă tot ce este aplicabil sau rezonabil.

Apoi distanţaţi-vă de conţinutul brainstorming-ului. Cum aţi putea modifica una dintre sugestiile aiurite, făcând-o atractivă? I-aţi putea modifica vreun aspect? Aţi putea scoate din ea o parte sau i-aţi putea adăuga ceva? Aţi putea să o răsturnaţi? Încercaţi să faceţi acestea fără a o dilua prea mult.

Feedback Brainstorming-ul tradiţional este cea mai slabă tehnică de creativitate, de aceea nici nu apare în cartea de faţă. Defectul său este că nu ne scoate cu adevărat din modalitatea de gândire curentă, ca să putem aborda problemele dintr-un unghi complet diferit. Însă, insistând asupra caracterului extravagant al sugestiilor, ne asigurăm că sunt lăsate deoparte punctele de vedere convenţionale. Nu staţi prea mult să discutaţi dacă o propunere este sau nu aiurită. Dacă nu sunteţi sigur, respingeţi-o.

Rezultatul Ideile generate de această tehnică pot să nu aibă prea mult de-a face cu problema reală, dar în faza a doua unele dintre ele vor fi aduse la o viziune mai realistă. Aceasta este, de fapt, o variantă a tehnicilor de distorsionare a problemelor, în care este distorsionată soluţia, nu problema.

Variaţiuni Se poate face individual, dar este mult mai bine cu o echipă de patru până la şapte oameni. O variantă este împărţirea grupului în două. Grupurile stau câteva minute şi caută soluţii imposibile, apoi

schimbă între ele soluţiile şi se străduiesc să le facă aplicabile pe cele primite de la ceilalţi. Şedinţa iniţială de „idei trăznite" se poate face şi individual, iar apoi ideile sunt împărtăşite celorlalţi (autorii îşi pot păstra anonimatul, folosind foi de hârtie sau o formă electronică). În acest mod, nimeni nu riscă să se simtă jenat de ideile aiurite. Puteţi anima şedinţa distribuind pistoale cu apă, cu consemnul de a împroşca persoana care vine cu o idee rezonabilă.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

19.2. Exerciţiu: Capă şi spadă

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: o dată.

Imaginaţi-vă că aveţi un text scurt – o foaie A4. Sunteţi într-o încăpere mică, în care se află doar un calculator, un birou cu trei sertare şi o bibliotecă. În bibliotecă sunt şase volume groase de specialitate şi câteva bibliorafturi. Cum ascundeţi textul, undeva la vedere, astfel încât să-l puteţi regăsi, dar nimeni altcineva să nu poată da de el? Puteţi folosi orice unelte pentru a face textul uşor de ascuns, cu condiţia ca şi aceste unelte să poată fi ascunse.

Feedback Dacă nu aţi stat câteva minute să vă gândiţi cum să faceţi acest lucru, faceţi-o acum, înainte de a citi mai departe. Fiţi cât mai creativ.

Eu am avut nevoie de o soluţie creativă la această problemă pentru un roman şi am întrebat un geniu al programării. El a sugerat folosirea unei imagini de pe calculator. Imaginile sunt stocate în fişiere care precizează culoarea fiecărui punct (pixel) din care este alcătuită imaginea. Folosind

cel mai mic bit de informaţie pentru fiecare punct, se pot stoca foarte multe informaţii fără ca imaginea să se modifice vizibil. Evident, pentru aceasta vă trebuie un program adecvat, dar este vorba tot despre o unealtă. Interesant este faptul că, ulterior, o firmă chiar a scos pe piaţă un astfel de program. Aceasta nu este singura soluţie, nici cea mai creativă – nu este decât un exemplu.

Rezultatul Poate să pară că găsirea soluţiei la o astfel de problemă improbabilă nu ajută prea mult creativitatea de toate zilele, dar procesele implicate sunt foarte potrivite pentru creşterea capacităţii creative.

Variaţiuni Acest tip de exerciţiu are avantajul că puteţi găsi şi dumneavoastră o mulţime de subiecte. Născociţi o situaţie aproape imposibilă (orice, de la misterul crimei din „camera încuiată" până la un dispozitiv de legare automată a şireturilor de la pantofi) şi staţi câteva minute căutând soluţii.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

19.3. Tehnică: Pierdut în traducere

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: acces la Internet.
Frecvenţă: când este nevoie.

Există acum pe Internet servicii de traducere automată din limba engleză în alte limbi şi invers. În momentul în care redactam cartea de faţă, cele mai cunoscute erau pe situl Altavista, **www.altavista.com**, dar sunt disponibile şi altele. Scrieţi mai întâi un paragraf despre problemă. Trebuie să cuprindă enunţul de tipul „cum să...", precum şi o scurtă prezentare a motivelor pentru care trebuie să găsiţi soluţii şi a importanţei

B.C.U. "M. EMINESCU" IAŞI

pe care o are problema pentru firmă. Acum cereţi traducerea acestui paragraf din limba engleză în altă limbă. Cereţi apoi să fie retradus din acea limbă în limba engleză.

Citiţi paragraful. Procesul traducerii a introdus în text mici neînţelegeri şi confuzii. Adesea, rezultatul este de tot hazul. Gândiţi-vă cum să rezolvaţi problema în noua ei prezentare. Gândiţi-vă în ce fel această formulare ar putea oferi soluţii pentru formularea originală. Ca exerciţiu, lucraţi cu o problemă pe care o aveţi în acest moment.

Feedback Majoritatea tehnicilor se bazează pe deplasarea punctului nostru de vedere – aceasta deplasează problema şi analizează efectele. Traducerile păcătuiesc uneori prin modificarea sensurilor – în cazul nostru însă, cu cât este mai proastă traducerea, cu atât mai bine.

Rezultatul Această tehnică funcţionează un pic mai bine pentru rezolvarea problemelor decât pentru obţinerea de idei, însă poate să împingă o idee existentă într-o direcţie cu totul neaşteptată, dacă traducerea este destul de proastă.

Variaţiuni Puteţi încerca să treceţi de mai multe ori textul dintr-o limbă în alta, pentru a vedea cum evoluează. Dacă există posibilitatea traducerii în două alte limbi (de exemplu, din germană în portugheză), încercaţi o traducere triplă, prin celelalte două limbi şi înapoi în engleză. Există şi programe pentru calculator cu aceeaşi funcţie. Unul dintre cele mai bune exemple este Power Translator Professional. Ele pot fi folosite ca alternativă, dacă nu aveţi acces la Internet. Însă acestea lucrează mai corect şi, adesea, doar din engleză în altă limbă, ceea ce le face mai puţin eficiente din punctul de vedere al confuziei produse.

Cultură	✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

19.4. Tehnică: Ei au reuşit

Pregătire: un scenariu
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Această tehnică se bazează pe înşelătorie, aşa că trebuie să fie folosită cu prudenţă. Ea se bazează pe faptul că, atunci când află că altcineva a rezolvat o problemă, persoanele inventive găsesc şi ele o soluţie, chiar dacă anterior nu aveau nici o idee. Există în istorie exemple celebre (neintenţionate), cum ar fi Charles cu balonul cu gaz sau Bell cu telefonul.

Este nevoie de un pic de pregătire. Gândiţi-vă la un scenariu care să îmboldească grupul. În primele zile ale cuceririi spaţiului cosmic, americanii au fost ambiţionaţi de vestea că ruşii au deja un satelit pe orbită. Aveţi nevoie de echivalentul fictiv a ruşilor. Poate fi o firmă rivală, nişte savanţi din străinătate, orice altceva – dar „ştim" că au găsit o soluţie. Născociţi câteva fapte destul de vagi ca participanţii să nu se poată ghida după ele, dar adăugaţi o frântură de adevăr. De exemplu, se ştie că cel care a avut ideea este alcoolic sau prototipul original este mult prea greu. Acum relaxaţi-vă şi lăsaţi grupul să facă speculaţii. Rezultatele pot fi remarcabile.

Feedback Dacă vreţi să folosiţi mai des această tehnică, nu aveţi cum să păstraţi înşelătoria, dar puteţi să-i faceţi pe participanţi să pretindă că este adevărat. Funcţionează şi cu simularea, dar este mult mai bine cînd participanţii cred că este adevărat – deşi trebuie să aveţi mare grijă când le dezvăluiţi trucul. Tehnica nu este eficientă când lucraţi individual – depinde foarte mult de interacţiunea ideilor. Reţineţi că această tehnică este foarte utilă la justificarea unei soluţii creative pe care cineva o respinge. „Am auzit că firma concurentă o aplică deja, cu mare succes."

Rezultatul Nu este o tehnică de generare a unor idei complet noi, dar este excelentă pentru a veni de hac problemelor greu de rezolvat.

Variaţiuni Tehnica este cu adevărat o producere inversată a unei soluţii inexistente. O variantă este producerea inversată a unei soluţii pentru o problemă diferită şi folosirea acesteia la demararea procesului.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

19.5. Exerciţiu: Îmbogăţirea cunoştinţelor

Pregătire: familiarizaţi-vă cu tehnica de căutare pe Internet.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: acces la Internet.
Frecvenţă: o dată.

Alegeţi un subiect despre care ştiţi foarte puţin. Trebuie să fie specific, fără să implice cunoştinţe tehnice solide – cum ar fi curăţarea tufelor de trandafiri sau cunoştinţele elementare despre CD-uri. Folosind Internetul, vedeţi ce puteţi descoperi în zece minute despre acel subiect. Nu este nevoie să luaţi totul, dar asiguraţi-vă că ştiţi unde puteţi găsi informaţiile foarte importante. Dacă nu ştiţi prea multe despre Internet, folosiţi motorul de căutare Google (**http://www.google.com**).

Feedback Volumul de informaţii pe care îl puteţi aduna în acest mod este înspăimântător – de fapt, utilizarea fructuoasă a Internetului implică filtrarea informaţiei dorite dintr-un număr imens de surse. Şi nu uitaţi că Internetul nu este întotdeauna sursa ideală de informaţii. Dacă aveţi nevoie, de exemplu, de ceva ce se găseşte în dicţionare sau în enciclopedii, vă este de mai mare folos o carte sau un CD-ROM – dar, pentru majoritatea subiectelor, Internetul este minunat.

Rezultatul Cunoaşterea este dependentă de capacitatea de a obţine rapid informaţia corectă, atunci când ne trebuie. Internetul este în prezent calea

cea mai uşoară de a face acest lucru. Dacă nu vă atrage prea mult căutarea pe Internet, căutaţi în secvenţa 26 informaţiile despre cartea *The Professional's Guide to Mining the Internet*. Folosirea eficientă a Internetului este obligatorie pentru cei care doresc să-şi construiască o bază de cunoştinţe pentru creativitate.

Variaţiuni Se pierde uşor noţiunea timpului atunci când navigăm pe Internet. Vă sugerăm să folosiţi un ceas de bucătărie care să vă semnaleze când au trecut cele zece minute.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 20: Comunicarea creativă – apariţia unor noi unghiuri de abordare prin impunerea unor moduri de comunicare diferite

Comunicarea este o parte esenţială a creativităţii de grup. Doar atunci când ideile zboară între participanţi, care contribuie cu toţii la discuţie, putem spune că grupul lucrează eficient. De aceea, este bine ca grupul angrenat în şedinţele de creativitate să nu depăşească şapte-opt persoane, altfel numărul de canale de comunicare între membri scapă de sub control. Tehnicile din această secvenţă îi fac pe cei implicaţi să-şi schimbe concepţia despre comunicare – silindu-i atât să se gândească la comunicare, cât şi să facă procesul mai creativ.

Nici una dintre aceste tehnici nu poate fi aplicată individual, ca exerciţiu, dar vă recomandăm să le citiţi până la capăt. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când vine ocazia. Pe moment, este ocazia ideală să ajungeţi la zi cu lecturile recomandate de noi.

Cărţile recomandate

Două cărţi care subliniază importanţa comunicării în afacerile internaţionale: *Riding the Waves of Culture* de Fons Trompenaars este cartea de căpătâi a oamenilor de afaceri ai căror parteneri aparţin altor culturi, iar *Blunders in International Business* de David Ricks ne prezintă cazuri în care lucrurile au luat-o pe o cale greşită.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Legături cu situri care se ocupă de comunicarea umană pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

BUJAS LIBRARY

20.1. Tehnică: În întuneric

Pregătire: procurați-vă legături pentru ochi, organizați o pauză pentru cafea sau ceai.
Timp necesar: 15 minute – 2 ore.
Ce vă trebuie: numărul legăturilor pentru ochi trebuie să fie jumătate din numărul participanților; spațiu pentru mișcare.
Frecvență: câte o dată cu fiecare grup.

Este nevoie de un număr par de participanți. Jumătate dintre ei sunt legați la ochi. Fiecare participant legat la ochi are un însoțitor. Acest exercițiu se efectuează într-o pauză pentru cafea. Cel legat la ochi trebuie să se comporte normal în astfel de împrejurări – să-și ia ceva de băut și un biscuit, să meargă la toaletă, să stea la taclale cu ceilalți, dar sub îndrumarea celui care vede.

Feedback La sfârșitul pauzei, stați cinci minute și ascultați reacțiile participanților. Cum li s-au părut celor legați la ochi aceste activități simple? Partenerul le-a fost de folos sau a făcut să le fie și mai greu? Ce a fost neașteptat de greu? Cum s-au simțit însoțitorii?

Rezultatul Deoarece se încadrează într-o pauză naturală, exercițiul poate să dureze mai mult decât celelalte din această carte. El are un efect intens de strângere a legăturilor dintre membrii echipei și de spargere a gheții. Experiența împărtășită creează o legătură mutuală, iar interacțiunea forțată între cel legat la ochi și însoțitor face să se spargă gheața. De asemenea, insuflă energie și umor unei secvențe a ședinței obișnuite sau a celei de antrenament care poate fi periculoasă. Deși pauzele sunt esențiale, ele pot și să distragă atenția, atunci când apare tentația de a da un telefon la birou sau când se instalează o stare de somnolență – exercițiul înlătură cu siguranță acest pericol.

Variațiuni Puteți extinde exercițiul, adaptându-l la ocaziile pe care le aveți. Dacă sunteți implicat într-un curs în sistem rezidențial, extensia

poate fi considerabilă. Ni s-a întâmplat ca perechile „cel legat la ochi"/ „însoţitor" să rămână aşa o seară întreagă, incluzând timpul petrecut la bar şi o cină completă. Dacă exerciţiul se efectuează într-un mediu deschis, cum ar fi un hotel sau un centru de conferinţe, poate avea un impact uriaş asupra participanţilor.

Cultură	✪ ✪ ✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

20.2. Tehnică: Numărarea*

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 2 minute.
Ce vă trebuie: suficient spaţiu deschis ca toţi participanţii să stea în picioare, cel mai bine în cerc.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Spuneţi-le participanţilor să se ridice în picioare şi, dacă spaţiul permite, să formeze un cerc. Ei trebuie să bată din palme ritmic, destul de rapid, cam două bătăi pe secundă. După ce bătăile au devenit fireşti, participanţii trebuie să numere în cor, cu voce tare. Fiecare număr trebuie să coincidă cu o bătaie. Spuneţi-le să meargă de la unu la zece, apoi de la zece înapoi la unu. Faceţi aceasta de două ori. Între runde trebuie să le vorbiţi, pentru a-i organiza – spuneţi-le cam aşa „Atenţie, pornim, de la unu la zece şi înapoi la unu, şi... (două bătăi) unu, doi" etc. După ce se obişnuiesc, puneţi-i să facă acelaşi lucru în limba franceză (tot două runde).

Feedback Totul va merge destul de bine până la numărătoarea înapoi în limba franceză. Deoarece majoritatea oamenilor învaţă cifrele într-o limbă

* În original, *Out for the count*, joc de cuvinte intraductibil aici. *To be out for the count* înseamnă „a fi făcut cnocaut", „a fi la podea" (atât concret, în box, cât şi în sens figurat) (n.t.).

străină într-o secvenţă, numărătoarea înapoi este mult mai grea, rezultând un întreg haos. Aceasta este o foarte bună modalitate de a reface energia grupului după prânz, fără ca membrii să se aleagă cu o indigestie. Subliniaţi modul în care trecerea la altă limbă schimbă natura problemei şi faptul că ilustrează felul în care înlănţuim în mintea noastră conceptele şi amintirile.

Rezultatul Exerciţiul îi ridică de pe scaune şi îi pune să acţioneze. Atunci când totul o ia razna, la partea în limba franceză, se râde mult. Marile avantaje ale exerciţiului sunt rapiditatea, faptul că nu este nevoie de pregătire şi faptul că se poate efectua în orice fel de încăpere.

Variaţiuni Pentru a face exerciţiul să dureze puţin mai mult (şi pentru a produce o mai mare ilaritate), spuneţi-le că aceasta este o veche tehnică a dirijorilor de coruri. În tradiţia religioasă anglicană, psalmii se cântă în două grupe de zece note, astfel încât, adesea, corurile învaţă psalmodierea cântând de la unu la zece şi de la zece la unu. De vreme ce au fost grozavi prima dată (nu contează dacă au fost, într-adevăr, sau nu), veţi repeta exerciţiul, cântând cifrele. Procedaţi exact la fel ca înainte, dar cântaţi cifrele crescătoare pe portativ în sus, iar pe cele descrescătoare pe portativ în jos. După ce aţi terminat introducerea, daţi-le tonul – şi aveţi grijă să fie destul de jos ca să se poată cânta apoi nouă note mai înalte.

Cultură	✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

20.3. Tehnică: Chilipirul

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Trimiteţi participanţii afară din sala de şedinţe, de unde să revină cu câte un obiect. Trebuie să se întoarcă în două minute. Obiectul trebuie să fie interesant şi deplasarea lui să nu provoace catastrofe. După ce toată lumea a revenit, fiecare are la dispoziţie 30 de secunde ca să-şi vândă prada: trebuie să explice de ce persoana care organizează cursul ar trebui să-şi cheltuiască banii pe acel obiect. Câştigă cel care a prezentat oferta cea mai interesantă. Ideal este să fie maximum şapte-opt participanţi, altfel defilarea prea multor obiecte devine plictisitoare. La sfârşit, acordaţi-le un minut ca să ducă înapoi lucrurile de unde le-au luat.

Feedback Încurajaţi entuziasmul şi umorul din tehnica de vânzare. Nu lăsaţi procesul să devină dezlânat.

Rezultatul Ieşirea din sală şi strădania de a face rost de obiecte generează multă energie. Se poate pierde energie în faza de vânzare, deoarece cea mai mare parte a echipei este inactivă, şi acesta este motivul pentru care ritmul trebuie să fie susţinut. Cel care îşi laudă produsul este bine să stea în picioare, iar ascultătorii sunt îndemnaţi să comenteze. În orice caz, avantajul major al acestui exerciţiu este modificarea direcţiei. Spuneţi-le participanţilor să păstreze în minte obiectul şi prezentarea pe care i-au făcut-o şi atunci când revin la subiectul şedinţei – aceasta poate duce la nişte moduri de gândire foarte originale.

Variaţiuni Dacă situaţia nu vă permite să faceţi aşa cum am arătat mai sus, puteţi spune participanţilor să-şi vândă un obiect personal, cu toate că astfel se pierd avantajele considerabile ale ieşirii din încăpere. O variantă care se poate dovedi foarte eficientă este ca fiecare membru al echipei să-şi vândă un articol de îmbrăcăminte, pe care trebuie să-l scoată înainte de vânzare. Cel mai bine este să le permiteţi să iasă din încăpere pentru a-l scoate – puteţi obţine astfel nişte articole mai provocatoare şi, cu cât sunt mai provocatoare, cu atât sunt mai eficiente ca stimul.

Cultură	✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

20.4. Tehnică: Aniversare de-a baba-oarba

Pregătire: procuraţi legături pentru ochi (nu este esenţial – vedeţi variantele).
Timp necesar: 5-10 minute.
Ce vă trebuie: legături pentru ochi; suficient spaţiu ca echipele să stea înşiruite şi să se mişte un pic prin încăpere.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Împărţiţi grupul în echipe, ideal fiind ca fiecare echipă să aibă minimum cinci membri. Sarcina lor este să se înşiruie în ordinea datei naşterii. Problema este că trebuie să o facă legaţi la ochi, fără să vorbească. Daţi-le două minute să discute tactica (trebuie să promită că nu-şi vor dezvălui data naşterii). Apoi sunt legaţi la ochi. Schimbaţi locurile membrilor în echipe, pentru a zădărnici eventualele complicităţi. Acum daţi-le trei minute în care, în tăcere, trebuie să încerce să se aşeze în ordinea corectă. Dacă ei cred că au reuşit, trebuie să o arate ridicând cu toţii mâinile. Notaţi-vă posibila câştigătoare, dar nu opriţi celelalte echipe decât atunci când s-a scurs timpul prevăzut.

Feedback Nu uitaţi să verificaţi data naşterii pentru fiecare – se poate ca înşiruirea să fie greşită. Acordaţi un minut evaluării tacticilor aplicate – vedeţi dacă sunt diferenţe de la echipă la echipă.

Rezultatul În acest exerciţiu se combină în mod fericit gândirea creativă şi energia. Faptul că sunt legaţi la ochi îi face pe participanţi mai conştienţi de celelalte simţuri şi poate avea ca rezultat interacţiuni foarte interesante, incluzând şi un element de spargere a gheţii.

Variaţiuni Dacă aveţi timp, o modalitate de a transforma exerciţiul într-un interludiu şi mai eficient este să acordaţi la început cinci minute în care fiecare echipă confecţionează legăturile pentru ochi destinate unei alte echipe. Aceasta înseamnă şi că exerciţiul poate fi făcut fără pregătire, folosind doar materialele disponibile. Noi am observat că din articolele

tipice dintr-o sală de şedinţe – panou cu coli de hârtie, bandă adezivă şi creioane speciale pentru tabla albă – se pot obţine legături pentru ochi foarte ingenioase. Noi am încercat să eliminăm discutarea iniţială a tacticii, dar participanţii au fost foarte frustraţi – nu vă recomandăm această variantă.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

20.5. Tehnică: Construcţii Lego™

Pregătire: procuraţi-vă articolele indicate mai jos.
Timp necesar: 10-15 minute.
Ce vă trebuie: o mare cantitate de elemente de construcţie Lego™; o construcţie Lego™ simplă, care să fie copiată; legături pentru ochi; cel puţin două încăperi.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Obiectul acestei tehnici de înviorare este copierea unei structuri Lego™ simple. Împărţiţi grupul în echipe, în care:

- un participant este „ochii";
- un participant este „gura";
- doi sunt „mâinile", „braţele" şi „picioarele".

„Ochii" pot vedea modelul copiat, dar nu pot vorbi şi nu pot vedea ce se construieşte. „Gura" poate vorbi şi poate vedea ce se construieşte, dar nu poate vedea modelul copiat. „Mâinile", „braţele" şi „picioarele" nu pot vedea (participanţii sunt legaţi la ochi).

Într-una din încăperi, „ochii" privesc structura originală, apoi dau instrucţiuni „gurii". „Gura" foloseşte instrucţiunile pentru a îndruma „mâinile", „braţele" şi „picioarele", care construiesc. „Gura" nu poate atinge elementele de construcţie Lego™ şi nici pe membrii propriei echipe.

Câştigă prima echipă care termină corect construcţia. Dacă nu dispuneţi de timp suplimentar, nu contează culorile elementelor folosite.

Feedback În această înviorare, aşa cum se întâmplă în echipele de lucru, fiecare depinde de colegi. Apariţia unui blocaj este frustrantă. Este uşor de dat vina pe cel mai lent dintre membri pentru frustrarea întregii echipe. Adesea avem impresia că am putea face mai bine treaba lucrând singuri. Unele roluri dau membrilor echipei senzaţia că sunt marginalizaţi şi este uşor să rămână aşa. Sub presiune, suntem tentaţi să ne concentrăm pe sarcina pe care o avem, uitând de ceilalţi membri.

Rezultatul Dacă este urmat de discuţii, acest exerciţiu oferă lecţii foarte preţioase despre munca în echipă.

Variaţiuni Împărţirea echipei este arbitrară, ca şi mărimea ei. Poate să aibă doar trei membri (unul este constructorul) sau pot fi introduse roluri suplimentare. Dacă vreţi să încorporaţi lecţii despre comunicare, trebuie să interziceţi să se ia note şi să introduceţi nişte trepte între „ochi" şi „gură".

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

BCU IAŞI CENTRUL UNIVERSITAR

Secvenţa 21: Să devenim verzi – tehnici de creştere a nivelului creativităţii bazate pe mediul ambiant

Mediul în care încercăm să fim creativi are o influenţă enormă asupra rezultatelor obţinute. Îndepărtarea de sursele de stres şi prezenţa unor stimuli externi neobişnuiţi sunt extrem de benefice. Mult prea des ne străduim să fim creativi în vreme ce şedem la birou (aşa cum facem în fiecare zi) sau stăm la masa din sala de şedinţe. Căutaţi ocazii de a schimba mediul. Organizaţi o şedinţă în piscina cu *jacuzzi* sau mergeţi la cafenea. Când lucraţi singur, poate fi de mare ajutor o simplă plimbare la ţară sau relaxarea în cada cu apă caldă. Ne-am obişnuit în viaţa profesională să ne descurcăm cu mediul înconjurător aşa cum este – trebuie acum să preluăm controlul.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când vine ocazia.

Cărţile recomandate

Două recomandări care combină impactul mediului cu concepţii de viaţă foarte creative: excelentul tur în interiorul/în afara Insulelor Britanice făcut de Bill Bryson în *Notes from a Small Island* şi *McCarthy's Bar* de Pete McCarthy, o splendidă evocare a Irlandei, cu toate cele bune şi cele rele.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

BCU

Legături pe Internet

Legături cu situri care propun alte moduri de a obţine stimuli de la mediul înconjurător sau de a ţine şedinţele pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

21.1. Exerciţiu/Tehnică: Ceva cu totul diferit

Pregătire: o problemă sau o idee de care aveţi nevoie.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Această metodă de creştere a nivelului creativităţii funcţionează cel mai bine atunci când vă frământă o problemă sau când aveţi nevoie de o idee. Activitatea este simplă – faceţi timp de zece minute ceva care să nu aibă nici o legătură cu preocuparea dumneavoastră. Trebuie să fie ceva care să vă implice intens, nu doar să vă relaxaţi, să beţi un pahar sau să staţi la taclale. Făcând acel lucru complet diferit (citiţi o carte al cărei subiect nu are nici o tangenţă cu problema, faceţi o plimbare, vă uitaţi la televizor), păstraţi în minte problema, în timp ce vă concentraţi intens pe ceea ce faceţi. Căutaţi elemente care să vă sugereze soluţiile dorite. Aceasta poate să însemne să priviţi ceea ce faceţi dintr-un alt unghi. După zece minute, întoarceţi-vă la problemă.

Feedback Aici abordăm subiectul cu totul altfel decât în *Creativitatea inconştientă* (21.2), căutând inspiraţia într-o zonă care nu are nimic de-a face cu cea a problemei. Acesta este unul dintre motivele pentru care cartea de faţă subliniază avantajele lecturii (şi ale gamei largi de subiecte) – faptul că există foarte multe şanse să ţâşnească o idee. Ca avantaj secundar, veţi reveni la preocuparea principală cu mintea împrospătată de schimbare; însă nu acesta este scopul principal.

Rezultatul Multe dintre marile idei din decursul istoriei au fost declanşate de contemplarea unui lucru complet diferit şi trasarea unor paralele. Mintea foloseşte întotdeauna modele şi metafore de care agaţă ideile: nu facem altceva aici decât să fertilizăm procesul.

Variaţiuni Nu folosiţi de fiecare dată acelaşi mijloc de distragere, cu toate că unele dau roade de multe ori.

Cultură	✪ ✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

21.2. Tehnică: Creativitatea inconştientă

Pregătire: o problemă sau o idee de care aveţi nevoie.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Pentru acest exerciţiu trebuie să aveţi de rezolvat o problemă sau să căutaţi o idee. Trebuie să fie proaspete în minte, nu lucruri la care vă gândiţi de zile întregi. Dacă nu găsiţi ceva adecvat, folosiţi o problemă artificială, cum ar fi „cum să creăm un nou tip de gustare pentru copii" sau „cum să eliminăm timpul de aşteptare în secţiile care se ocupă de accidente şi de urgenţe".

Staţi cinci minute şi studiaţi zona problemei. Evitaţi orice soluţie. Gândiţi-vă doar la esenţa problemei, cine sunt cei implicaţi, ce se petrece în acest moment etc. Acum daţi problema deoparte. Readuceţi-o în minte, fugitiv (doar problema, nu soluţii la ea), înainte de a adormi.

Reveniţi la problemă după trei-patru zile. Gândiţi-vă un minut la ea, apoi aşezaţi-vă şi notaţi pe o hârtie ce aţi putea face. Nu analizaţi gândurile, lăsaţi să curgă tot ce vă vine în minte. Dacă nu apare nimic după câteva secunde, scrieţi orice, fără a vă direcţiona gândirea, apoi reveniţi la problemă.

Feedback Uneori această tehnică nu dă roade, dar, surprinzător de des, apar idei parţial structurate. Aşa cum arată Guy Claxton în *Hare Brain, Tortoise Mind* (cartea recomandată în secvenţa 9), suntem capabili de un efort inconştient mult mai mare decât credem. Multe tehnici de creativitate implică luarea prin surprindere a gândirii din planul inconştient. Procedeul folosit aici lasă inconştientul să lucreze în ritmul lui. Nu este neapărat mai bine, dar este o alternativă valoroasă.

Rezultatul Dacă procedeul dă roade, folosiţi-l pe viitor ca tehnică explicită; lucrul cel mai important este să lăsaţi să treacă timpul necesar ca să se formeze legăturile inconştiente.

Variaţiuni Trebuie să fiţi capabil să renunţaţi la problemă în planul conştient, pentru ca subconştientul să se poată ocupa de ea – însă orice problemă importantă va continua să vă hărţuiască. Dacă puteţi folosi un procedeu electronic (agendă sau listă de sarcini) care să vă atenţioneze după câteva zile, gândirea conştientă va renunţa mai uşor.

Cultură	✪ ✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

21.3. Exerciţiu/Tehnică: Mergeţi la expoziţie

Pregătire: căutaţi o expoziţie de artă modernă.
Timp necesar: 30 de minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Exerciţiul este foarte simplu. Căutaţi o galerie care expune lucrări de artă modernă. Mergeţi să o vizitaţi. Plimbaţi-vă prin ea o jumătate de oră, privind exponatele. Asta e tot.

În fine, aproape tot. Când priviţi, faceţi-o altfel decât vizitatorul obişnuit. Uitaţi-vă pe rând la fiecare tablou, sculptură sau instalaţie. Nu staţi prea mult – cam 30 de secunde sau un minut la fiecare. Şi gândiţi-vă la un singur lucru: ce vă sugerează acea operă de artă. Nu-i nimic dacă obiectul este o oroare pe care n-aţi accepta-o în casă pentru nimic în lume – nu asta contează. Lăsaţi-vă în voia inspiraţiei.

Feedback Dacă faceţi parte dintre persoanele care nu au timp pentru arta modernă (sau pentru artă, în general), nu săriţi peste acest exerciţiu – dumneavoastră vi se potriveşte cel mai bine. Va trebui să vă stăpâniţi iritarea normală stârnită de faptul că această „aşa-zisă artă" care ar fi putut fi creată de un cimpanzeu se vinde la preţuri uriaşe. Nu faceţi altceva decât să folosiţi arta ca rampă de lansare pentru propriile gânduri şi idei.

Rezultatul Această procedură oferă două avantaje. Simpla ieşire din mediul normal poate deja să crească nivelul creativităţii, dar folosirea lucrărilor artistice ca provocare pentru diferite moduri de gândire se poate dovedi foarte valoroasă.

Variaţiuni Dacă nu vă este uşor să ajungeţi la o galerie, procuraţi-vă unul dintre excelentele CD-ROM-uri de artă sau luaţi ceva de pe Internet (găsiţi sugestii pe situl nostru auxiliar). Ca alternativă, pot fi eficiente şi un loc pe care sunt îngrămădite vechituri sau o zonă de depozitare a deşeurilor urbane sau industriale. De fapt, că tot veni vorba, acestea sunt probabil şi mult mai artistice.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

21.4. Tehnică: Teoria jocului

Pregătire: procuraţi-vă un joc electronic de tip *adventure*.
Timp necesar: 30 de minute.

Ce vă trebuie: calculator.
Frecvenţă: de mai multe ori.

Faceţi rost de un joc electronic de tip *adventure*. Dacă nu ştiţi prea bine despre ce este vorba, întrebaţi un puşti sau pe vânzătorii din magazinul cu jocuri electronice. Uitaţi-vă peste instrucţiuni, dar nu le daţi prea mare importanţă. Lansaţi-vă în joc şi exploraţi-l cam o jumătate de oră. Nu staţi mai mult, în afară de cazul în care vreţi să vă distraţi. Dar reveniţi de mai multe ori la joc.

Feedback Poate să pară ciudat că recomandăm pentru un exerciţiu serios ceea ce mulţi consideră distracţie pentru puştime, dar un joc de tip *adventure* conţine două provocări excelente: pentru a ieşi victorios, trebuie să ajungeţi să cunoaşteţi mediul şi să rezolvaţi enigme. Deoarece mediul este artificial, cunoaşterea este „pură" – nu e ceva ce aţi putea să ştiţi deja din altă parte, astfel încât valoarea experienţei este garantată. Iar enigmele sunt anume create ca să ceară soluţii creative.

În alt loc am recomandat jocurile de tip *adventure* ca modalitate de schimbare a unghiului de vedere. În acel caz, am sugerat folosirea unui ghid care să vă ajute să rezolvaţi enigmele, deoarece scopul era transpunerea într-o stare de spirit diferită. Aici, scopul este dezvoltarea cunoaşterii şi a creativităţii, aşa încât trebuie să încercaţi să rezolvaţi enigmele şi să vă descurcaţi fără ajutor.

Rezultatul Puţine activităţi sunt mai eficiente pentru antrenarea a două dintre cele mai importante aspecte ale inteligenţei.

Variaţiuni Această tehnică trebuie neapărat să fie aplicată în afara mediului de lucru convenţional, deoarece chiar şi cel mai luminat dintre şefi vă va privi chiorâş dacă îi spuneţi că în acest fel vă dezvoltaţi atât capacitatea de organizare şi exploatare a cunoştinţelor, cât şi creativitatea.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

21.5. Tehnică: Instantanee

Pregătire: o jumătate de oră de pregătire pe teren; procurați-vă obiectele necesare.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: schițe ale zonei pentru fiecare echipă; aparat de fotografiat sau aparat de fotografiat digital și calculator sau cameră video și monitor.
Frecvență: câte o dată cu fiecare grup.

Înainte de exercițiu obțineți cinci imagini din jurul locului în care se ține ședința, folosind una dintre tehnicile specificate mai sus. Instantaneele trebuie să fie foarte clare, dar nu ușor de identificat pe teren. Locurile fotografiate trebuie să fie în afara sălii de ședințe, dar destul de aproape. Participanților li se arată cele cinci instantanee și fiecare echipă primește o schiță a zonei. Sarcina lor este să marcheze pe schiță locurile fotografiate.

Feedback Dacă o echipă localizează toate cele cinci imagini înainte de scurgerea timpului stabilit, puteți să le mai dați o imagine din rezervele pregătite, ca să nu se plictisească. Echipa care a găsit prima cele cinci locuri sau s-a apropiat cel mai mult de ele primește un premiu.

Rezultatul *Instantanee* este o excelentă activitate, care are mai multe efecte – îi face pe participanți să se miște, îi scoate din sala de ședințe și îi pune să caute în mod creativ.

Variațiuni Sunt posibile aici mai multe variante. Puteți să arătați toate cele cinci imagini deodată sau să le arătați pe rând, câte două minute fiecare (aceasta înseamnă că echipele vor trebui să-și organizeze mai bine timpul). Dacă imaginile sunt arătate deodată, le puteți arăta din nou după un timp sau puteți face două-trei expuneri pe parcursul ședinței. Este posibilă și o variantă inversată a acestui exercițiu, care necesită mult mai mult echipament și ceva mai mult timp. Notați pe o foaie de hârtie o serie de lucruri sau priveliști interesante din împrejurimile sălii de ședințe.

Fiecare echipă este trimisă afară cu un instrument de luat instantanee şi trebuie să revină cu imagini ale cât mai multor ţinte de pe listă. Această variantă este foarte incitantă, deoarece puteţi include ţinte mobile, cum ar fi oamenii.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 22: Gândirea spaţială – şedinţe colective de lucru cu emisfera cerebrală dreaptă

Atunci când vă ocupaţi de creşterea creativităţii unui grup, este foarte important să-i angrenaţi pe membri în activităţi care pun la lucru partea dreaptă a creierului, asigurând astfel creativitatea globală. Tehnicile din această secvenţă vizează în special gândirea spaţială, o formă de activitate în care emisfera dreaptă este sigur activă. Enigmele şi problemele care implică gândirea spaţială sunt excelente declanşatoare ale gândirii creative.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când vine ocazia.

Cărţile recomandate

Am mai recomandat, în alt context, o carte a lui de Bono, *Serious Thinking*; dar, atunci când este vorba despre gândirea spaţială, cea mai bună este *Super Mind Pack*, mult mai antrenantă pentru creier.

Dintr-un unghi complet diferit, recomandăm superba carte a lui Martin Gardner, *The Colossal Book of Mathematics* – nu vă lăsaţi descurajat de titlu. Nu este un manual plicticos, ci o excursie prin toate aspectele amuzante şi uluitoare ale matematicilor distractive, cu multe ghicitori şi gândire spaţială. Este un excelent prilej de antrenare a creativităţii.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Legături cu situri care conţin enigme şi activităţi de acest tip pentru angrenarea emisferei cerebrale drepte pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

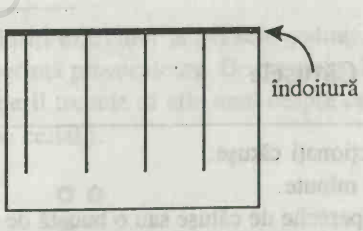
22.1. Exerciţiu/Tehnică: Tunelul magic

Pregătire: hârtie.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: o foaie de hârtie A4 (sau pentru scrisori) pentru fiecare echipă; suficient spaţiu ca echipele să fie separate sau încăperi diferite.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Împărţiţi grupul în echipe care să nu aibă mai mult de cinci-şase membri. Fiecare echipă primeşte o foaie de hârtie. Sarcina lor este ca întreaga echipă să treacă printr-o gaură din foaia de hârtie. Gaura trebuie să fie înconjurată de o fâşie de hârtie neîntreruptă şi nu trebuie să se folosească nici un alt obiect. Prima echipă care reuşeşte este câştigătoarea. Ca exerciţiu, încercaţi să o faceţi singur, înainte de a citi mai departe.

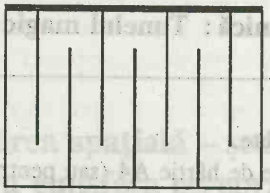
Feedback Subliniaţi faptul că, la prima vedere, pare imposibil. Dacă nimeni nu găseşte soluţia în cinci minute, arătaţi-o dumneavoastră; dacă o echipă a reuşit, puneţi-o să le arate celorlalţi cum a făcut. Puneţi accentul pe gândirea spaţială implicată – este nevoie de o fâşie lungă de hârtie, în care se face apoi o gaură. Adesea, echipele găsesc o soluţie intermediară, „trişând" – de exemplu, trec numele membrilor echipei printr-o gaură din hârtie. Aplaudaţi ideea, dar precizaţi apoi că trebuie să treacă prin hârtie persoanele reale, trupurile.

Soluţia. Pliaţi hârtia în două. Rupeţi-o în patru locuri, pornind de la îndoitură şi oprindu-vă la un centimetru de marginea opusă.



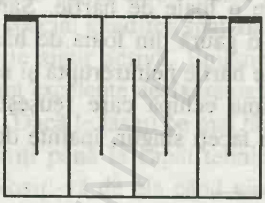
Rupeţi-o în trei locuri, pornind de la marginea opusă îndoiturii, între rupturile iniţiale. Şi de data aceasta opriţi-vă la un centimetru de margine.

2



Rupeţi transversal hârtia pe îndoitură, în dreptul celor trei fâşii din mijloc. Desfaceţi foaia. Aţi obţinut un inel de hârtie destul de mare ca să treacă prin el o persoană. Exersaţi singur, înainte de şedinţa cu grupul.

3



Rezultatul Un excelent exerciţiu de gândire spaţială.

Variaţiuni Nici una.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

22.2. Tehnică: Cătuşele

Pregătire: confecţionaţi cătuşe.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: o pereche de cătuşe sau o bucată de sfoară pentru fiecare participant; suficient spaţiu de lucru.
Frecvenţă: o dată cu fiecare grup.

Cătuşele din sfoară sunt alcătuite dintr-o bucată de sfoară (cel puţin un metru, preferabil mai mult), cu o buclă la fiecare capăt. Bucla trebuie să fie destul de mare ca mâna să poată intra şi ieşi din ea. Dacă nu aţi pregătit buclele dinainte, aceasta este prima etapă.

Împărţiţi grupul în perechi, cu câte o pereche de cătuşe de persoană – dacă numărul este impar, trebuie să participaţi şi dumneavoastră. Unul dintre parteneri îşi introduce mâinile în bucle. Al doilea îşi introduce o mână într-o buclă, trece celălalt capăt al sforii peste cătuşele partenerului (între cătuşe şi corp) şi apoi îşi prinde mâna liberă în cealaltă buclă. Acum sunt legaţi. Obiectivul este să se despartă fără să-şi scoată mâinile din cătuşe, fără să dezlege sau să taie sfoara.

Noi am văzut multe soluţii ingenioase (înşelăciuni foarte îndrăzneţe), dar răspunsul „corect" este să luaţi centrul sforii dumneavoastră, să-l treceţi prin bucla de pe încheietura partenerului şi apoi peste mâna lui. *Voilà** ! Sunteţi liber. S-ar putea să descoperiţi că, de fapt, aţi făcut nodul şi mai solid. Dacă este aşa, inversaţi procesul şi repetaţi-l în direcţia opusă.

Feedback Puţini sunt cei care au mai făcut acest exerciţiu – dacă există vreunul printre participanţi, spuneţi-i să nu dezvăluie procedeul. La sfârşit, demonstraţi valabilitatea soluţiei.

Rezultatul Atingerea şi contactul direct sunt foarte eficiente pentru dispariţa barierelor, iar exerciţiul în sine necesită o bună gândire spaţială, care stimulează activitatea emisferei drepte. Rezultatul depinde de atitudinea participanţilor. Unii consideră că este un exerciţiu cerebral şi stau să analizeze problema. Cei mai mulţi se apucă imediat de treabă.

Variaţiuni Dacă folosiţi exerciţiul la primele şedinţe, ca „spărgător de gheaţă", adăugaţi o cerinţă provocatoare. De exemplu, în timp ce încearcă să se despartă, partenerii trebuie să afle unul despre celălalt două lucruri care să-i surprindă pe ceilalţi.

Cultură ✪ ✪
Tehnici ✪

---

* În limba franceză, în original (n.t.).

Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

22.3. Exerciţiu: Iscusit la desen*

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: o dată.

Cei mai mulţi dintre noi suntem convinşi că nu ne pricepem la desen. Înainte de a vă nega talentul, încercaţi acest exerciţiu.

Fără să vă uitaţi la nimic care să vă inspire, desenaţi o casă în faţa căreia se află o persoană şi o maşină. Nu trebuie să vă ia mai mult de două-trei minute. Puneţi deoparte desenul. Acum luaţi o jucărie sau o imagine de tipul benzilor desenate (nu o fotografie) şi copiaţi-o. Nu folosiţi tehnici ajutătoare, cum este cadrilajul hârtiei, şi încercaţi să desenaţi fluid, nu detaliat. Dacă arată oribil, aruncaţi desenul şi luaţi-o de la capăt.

Feedback Veţi descoperi, probabil, că sunteţi mult mai bun la copiat decât la desenul din imaginaţie. La majoritatea adulţilor, desenul înfăţişând maşina, casa şi copilul nu se deosebeşte prea mult de cel făcut de un copil de cinci ani. Cum este posibil să vă crească iscusinţa atât de mult între cele două desene? La urma urmei, nu este nimic ieşit din comun la o maşină sau la o casă. De fapt, cei mai mulţi dintre noi suntem mai buni la desen decât ne permitem să credem – dar suntem limitaţi de propria capacitate de vizualizare şi de convingerea că „nu ştim să desenăm". Multe alte exerciţii din această carte stimulează vizualizarea. Aici, nu vrem decât să vă facem să percepeţi clasica limitare a creativităţii.

* În original, *Quick on the draw*, joc de cuvinte intraductibil. Expresia *to be quick on the draw* înseamnă „a scoate rapid pistolul din teacă", (fig.) „a găsi rapid replica spirituală" (n.t.).

Rezultatul Acest exerciţiu nu are scopul să facă din dumneavoastră un artist – deşi se prea poate să descoperiţi că desenaţi mult mai bine decât aţi fi crezut. Scopul lui este conştientizarea importanţei vizualizării şi o potenţială creştere a nivelului creativităţii.

Variaţiuni Date fiind aptitudinile dumneavoastră proaspăt descoperite, încercaţi să copiaţi fotografia unei persoane. Rezultatul este, de obicei, mult mai apropiat de o persoană reală decât în cazul celei vizualizate, dar continuă să se deosebească mult de original. Oare de ce? Ce ar fi trebuit să faceţi altfel?

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪

22.4. Tehnică: Turnurile

Pregătire: procuraţi-vă materialele.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: un sul de hârtie de împachetat sau ziare şi câte o rolă de bandă adezivă pentru fiecare echipă; suficient spaţiu pentru lucru.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Grupul se împarte în echipe de trei-patru membri. Acest exerciţiu este eficient doar dacă sunt două sau mai multe echipe. Miza este construirea, doar cu hârtia şi banda adezivă pe care le-aţi oferit, a unui turn cât mai înalt posibil, care să stea în picioare. La sfârşitul intervalului prevăzut, turnurile nu mai trebuie să se sprijine pe nimic.

Feedback Se poate să nu existe un câştigător absolut, deoarece tavanul limitează înălţimea, dar puteţi alege câştigătorul pe criteriile înălţimii şi valorii artistice – sau pot fi mai mulţi câştigători. Dacă vreunul dintre turnuri arată foarte şubred, puteţi sufla către el ca să vedeţi dacă se

dărâmă – celelalte echipe se vor amuza – dar, oricum, consideraţi-l reuşit. Impactul exerciţiului este întărit de oferirea unui premiu – un flecuşteţ, cum ar fi o punguţă de bomboane.

Rezultatul Construirea turnurilor face să se apropie între ei membrii echipelor, dar scopul principal este ca participanţii să se implice într-o activitate complet diferită de cea reală, pentru a creşte nivelul creativităţii.

Variaţiuni Răspundeţi afirmativ echipelor care doresc să meargă în altă parte a încăperii sau pe coridor, dacă acolo tavanul este mai înalt. Efectuarea acestui exerciţiu afară din clădire poate fi interesantă (mai ales dacă adie vântul). Cu mai mult timp la dispoziţie, tema poate fi construirea celui mai atrăgător turn, care să aibă înălţimea de cel puţin doi (sau trei) metri. Aceasta ar permite introducerea mai multor elemente artistice, cu ajutorul creioanelor speciale pentru scris pe tabla albă, şi o preocupare mai mare pentru forma, nu pentru înălţimea turnului. Se pot folosi şi multe alte materiale. Încercaţi cu hârtie de suport pentru tapet sau cu hârtie de xerox. Se poate face şi fără mijloace pentru lipirea hârtiilor sau folosind doar agrafe pentru hârtie, dar atunci trebuie să le lăsaţi echipelor mai mult timp.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

22.5. Tehnică: Lansarea avioanelor

Pregătire: procuraţi-vă hârtie.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: câte o foaie de hârtie A4 (sau pentru scrisori) pentru fiecare participant; încăperea normală pentru şedinţe sau antrenament.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Împărţiţi grupul în echipe. Fiecare participant primeşte o foaie de hârtie. Apoi au la dispoziţie trei minute, în care fiecare membru al echipei face câte un avion. În aceste trei minute echipa trebuie să hotărască şi care avion o va reprezenta, fără a le încerca. După cele trei minute, membrii desemnaţi de fiecare echipă se aliniază şi lansează avioanele. Câştigătorul (cel al cărui avion zboară cel mai departe) primeşte un mic premiu. Este binevenit un mic avion de jucărie.

Feedback Se poate ca fiecare echipă să aibă mai multe avioane în stare să învingă. Una dintre lecţiile acestui exerciţiu este că nu există un singur răspuns corect la o problemă – dar trebuie să ne obişnuim să facem o opţiune şi să ne ţinem de ea, în loc să ne tot frământăm în privinţa posibilelor rezultate.

Rezultatul Această activitate nu este un interludiu prea energizant, dar reuşeşte foarte bine să-i scoată pe participanţi de pe linia de gândire curentă şi să-i îndrepte în direcţii noi. Alegerea avionului care reprezintă echipa, fără să se ştie cum zboară, este o parte importantă a exerciţiului, atât pentru că subliniază posibilitatea mai multor răspunsuri corecte, cât şi pentru că evidenţiază riscul inerent al multor decizii.

Variaţiuni Nu vă lăsaţi ispitit să permiteţi membrilor încercarea avioanelor înainte de concurs, din motivele pe care le-am arătat mai sus. Poate fi amuzant un al doilea test, în care să zboare toate avioanele, dar trebuie ca întâi să aibă loc cel selectiv. Pentru a creşte energia, dacă vremea este frumoasă, faceţi exerciţiul în aer liber. Dacă există prin preajmă un pod, o galerie sau un balcon din care să fie lansate avioanele, cu atât mai bine. Această tehnică poate fi folosită şi la sfârşitul unei şedinţe, pentru a face discuţiile mai puţin plicticoase – spuneţi-le participanţilor să transforme formularele pentru feedback în avioane.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

Secvenţa 23: Tehnici de selecţie – care este cea mai bună idee?

Adesea, cel mai greu lucru nu este găsirea ideilor. După ce au apărut, mai trebuie să le alegem pe cele potrivite, să le prelucrăm şi să le pregătim pentru vânzare şi realizare, dacă nu vrem să rămână simple idei. Folosirea în aceste stadii ulterioare a unor tehnici adecvate este la fel de importantă ca producerea ideilor.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când vine ocazia.

Cartea recomandată

Cartea recomandată în această secvenţă se ocupă de modul în care alegerile şi deciziile au influenţat dezvoltarea unora dintre cele mai mari afaceri ale secolului XX. *Accidental Empires* de Robert X. Cringeley are subtitlul *Cum şi-au agonisit băieţii din Silicon Valley milioanele, cum au spulberat concurenţa străină şi cum totuşi nu reuşesc să aibă o iubită* – un semnal limpede că nu este vorba despre vreo altă carte plicticoasă despre afaceri.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Un tabel în Excel, cu o modalitate simplă de urmărire a evoluţiei diferitelor idei, precum şi legături cu situri care conţin informaţii despre bazele pe care se iau deciziile pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

23.1. Tehnică: Oferta de 100 de lire

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

După o şedinţă foarte rodnică, pereţii sunt acoperiţi cu idei brute, iar unele idei sunt deja transformate în soluţii mai bine conturate, care pot fi puse în practică. Cum alegeţi din haosul acesta? Cel mai simplu este să spuneţi „Alegeţi!" şi să vedeţi ce se întâmplă. Cel mai democratic este cu ajutorul ofertei de 100 de lire (sau de 100 de dolari).

Daţi participanţilor, la figurat, câte 100 de lire, spunându-le să mizeze pe idei după pofta inimii. Pot să pună totul pe o singură idee, să împartă suma la două sau chiar să dea câte o liră pe 100 de idei diferite.

După ce toată lumea a ales, faceţi totalul banilor mizaţi pe fiecare idee, şi cea care a adunat suma cea mai mare este preluată în faza următoare.

Feedback Aceasta este o modalitate relativ rapidă şi fără chinuri prin care să alegem dintr-o listă. Avantajul faţă de procedeul un pic mai simplu – lipirea unor bileţele de tip „post-it" în dreptul ideilor preferate – este evaluarea mai nuanţată. Dacă o idee v-a cucerit pe deplin, aveţi posibilitatea să o arătaţi în mod eficient. Dacă nu vi se pare că are prea mare valoare, şi acest lucru se reflectă în alegerea dumneavoastră.

Rezultatul După ce au folosit această tehnică, grupurile sunt aproape întotdeauna mulţumite de deciziile luate. Uneori apare rugămintea de a mai lăsa o idee să treacă de barieră şi, în funcţie de faza următoare, acest lucru rareori reprezintă o problemă. Evident, dacă există prea multe cereri de acceptare a unor idei suplimentare se diluează efectul selecţiei.

Variaţiuni Cifra propusă este oarecum arbitrară. Am constatat că suma de 100 de lire permite destulă variaţie ca participanţii să nu se simtă limitaţi în alegere şi implică mai puţin timp decât, să zicem, 1.000 de

lire. O variantă este să se dea fiecărui participant câte cinci bileţele colorate de tip „post-it", în chip de „bani gheaţă".

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪

23.2. Tehnică: Analiza SWOT*

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 15 minute (sau mult mai mult, în funcţie de procedură).
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Această tehnică face parte din grupul celor destinate selecţiei şi este ideală pentru situaţiile în care gama opţiunilor este relativ redusă. Cei mai mulţi ne-am întâlnit deja cu ea în împrejurări în care, în general, nu era aplicată la selectarea ideilor.

Pentru cei care nu au mai folosit acest tip de analiză, SWOT înseamnă *Strengths* – „puncte forte", *Weaknesses* – „puncte slabe", *Opportunities* – „ocazii favorabile" şi *Threats* – „(ameninţări în sensul de) pericole". Rezultatele sunt prezentate de obicei pe o foaie de hârtie împărţită în patru, pentru a fi percepute cu uşurinţă.

Luaţi pe rând fiecare idee şi faceţi analiza SWOT pentru cele care ar putea trece mai departe. Folosiţi rezultatele pentru a le alege pe cele care vă oferă cea mai bună combinaţie de valori maxime pozitive şi minime negative. În unele cazuri, aveţi nevoie de o idee care să nu prezinte nici un risc. Aceasta înseamnă că accentul trebuie pus pe cele mai mici valori negative. În alte cazuri, ţinta este progresul firmei şi atunci accentul cade pe valorile pozitive maxime.

* Traducerea care circulă deja în limba română este: „Puncte tari", „Puncte slabe", „Oportunităţi", „Ameninţări". Am preferat aici o traducere mai nuanţată (n.t.).

Desigur, finețea analizei pe care o faceți depinde de importanța selecției. Aceasta nu implică judecarea valorii ideii finale, ci importanța corectitudinii absolute a alegerii făcute în această etapă.

Feedback Avantajul acestei tehnici este că majoritatea persoanelor dintr-un grup au folosit-o deja și le este la îndemână să o aplice la selectarea ideilor. Poate să dureze totuși foarte mult timp, în special dacă analiza ajunge la nivelul detaliilor foarte fine.

Rezultatul Poate să consume mult timp, dar toată lumea rămâne cu impresia că selecția s-a făcut în mod detaliat și exhaustiv.

Variațiuni Dacă lucrați cu un grup destul de mare ca să se formeze echipe, puteți să dați fiecăreia câte o idee pe care să o supună analizei inițiale SWOT, împărtășindu-și apoi rezultatele.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracție	✪

23.3. Exercițiu: Câștiguri materiale

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvență: o dată.

Exercițiul nu este legat în mod special de evaluare, dar oferă o ședință de antrenament pentru „musculatura mentală". Gândiți-vă la un sector mare de producție, în care materialele folosite sunt în mare aceleași. De exemplu, poate fi vorba despre automobile (oțel), avioane (metale ușoare), clădiri pentru birouri (sticlă și beton) sau articole din ceramică (argilă). Notați sectorul în partea de sus a paginii din carnet. Dedesubt desenați

patru cercuri. În primul scrieţi materialul/materialele care vă sunt familiare. În celelalte trei scrieţi câte un material complet diferit. De exemplu, pentru automobile materialele ar putea fi apă, covor şi cauciuc.

În minutele rămase, lăsaţi-vă privirea să se plimbe peste materiale şi notaţi sub ele ideile care vă vin despre implicaţiile pozitive ale fabricării produsului din materialul respectiv. Nu încercaţi să fiţi sistematic şi să găsiţi o idee pentru fiecare, lăsaţi ideile să curgă liber. Nu legaţi implicaţiile de aspectele practice. De exemplu, o implicaţie pozitivă a confecţionării automobilelor din apă este uşurinţa parcării lor – nu contează cum ar arăta aceasta în realitate.

Feedback S-ar putea să vă fie greu să vă păstraţi atitudinea pozitivă. La urma urmei, o maşină făcută din apă este ceva ridicol. Şi totuşi, toate ideile creative par la început trăznite. Adesea, pentru ca o idee să devină folositoare trebuie să fie privită din alt unghi de vedere şi să fie perfecţionată. Problema este că avem tendinţa să le eliminăm prea repede. Această intensificare a atitudinii pozitive vă ajută să vă înfrânaţi pornirile fireşti.

Rezultatul Aceasta este şi o practică excelentă pentru a gândi diferit despre lucruri foarte solide, de fiecare zi – element esenţial pentru creativitate.

Variaţiuni Folosim aici procedeul pentru a vă dezvolta gândirea creativă; totuşi, el poate fi folosit şi ca tehnică de creativitate, pentru a atinge anumite obiective. Faptul că ne gândim la implicaţiile construirii automobilelor din apă, covoare şi cauciuc – şi la ce ar trebui să facem ca ideile să devină aplicabile – poate fi o modalitate excelentă de a crea un automobil (din materiale convenţionale) care să aibă trăsături cu totul noi.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

23.4. Exerciţiu/Tehnică: Evaluarea elementară a alternativelor

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 15 minute.
Ce vă trebuie: carnet, pix.
Frecvenţă: când este nevoie.

Atunci când aveţi mai multe variante, o evaluare simplă vă poate uşura mult alegerea corectă. Încercaţi acest exerciţiu într-o situaţie reală, cum ar fi cumpărarea unei maşini sau a unui DVD.

Faceţi pe o foaie de hârtie o listă a alternativelor. Dacă sunt mai mult de trei sau patru, încercaţi să le eliminaţi dintre ele pe cele complet inacceptabile.

Acum, faceţi o listă a criteriilor pe baza cărora veţi alege una dintre aceste alternative. Ce veţi folosi ca să le departajaţi? Şi aici, păstraţi doar criteriile cele mai importante.

În sfârşit, evaluaţi fiecare alternativă pe baza criteriilor. Folosiţi fie o scară de la 1 la 10, fie nivelurile înalt/mediu/scăzut. Combinaţi rezultatele.

Aţi obţinut o clasare a alternativelor în funcţie de aceste criterii logice. Totuşi, ea nu trebuie să fie o decizie rigidă, ci un ghid, alături de intuiţie. Dacă instinctul vă spune altceva decât evaluarea logică, aflaţi de ce. Există unele criterii pe care le ignoraţi? Sunt unele mult mai importante decât altele?

Feedback Într-o negociere, alternativele pot să apară în mai multe etape. Trebuie să alegeţi dintre mai multe oferte, mai mulţi furnizori, mai multe produse, mai multe combinaţii de variabile. Singura cerinţă este să aveţi un set de variante cunoscute dintre care să optaţi pentru una. Acest proces vă ajută să vă înţelegeţi mai bine decizia şi să faceţi o alegere mai eficientă.

Rezultatul Bazându-vă pe o abordare sistematică, puteţi fi sigur că aţi cântărit toate variantele şi că faceţi alegerea deplin conştient de criteriile pe care se bazează aceasta – rezultatul este o decizie mai raţională, mai bine gândită.

Variaţiuni Atunci când criteriile variază mult, încercaţi *Evaluarea complexă a alternativelor* (23.5).

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪

23.5. Exerciţiu/Tehnică: Evaluarea complexă a alternativelor

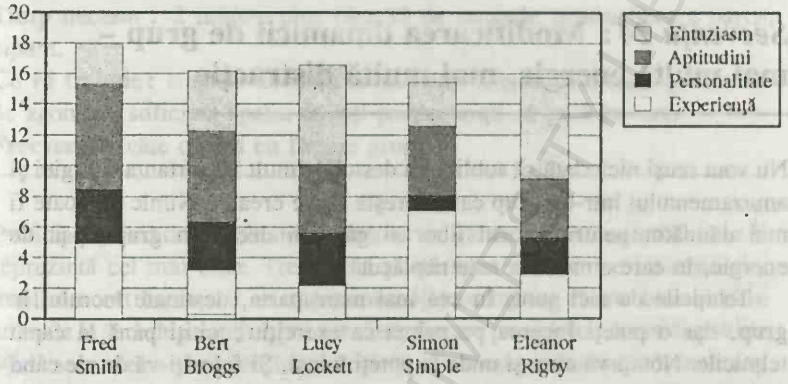
Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 20 de minute.
Ce vă trebuie: carnet, pix.
Frecvenţă: când este nevoie.

Uneori, criteriile nu sunt suficiente pentru a alege dintre alternative. Trebuie să fiţi capabil să daţi o greutate diferită unor elemente, pentru a putea, de exemplu, să spuneţi că preţul este de două ori mai important decât timpii de livrare. Procesul este, în mare, acelaşi ca în *Evaluarea elementară a alternativelor*, dar durează un pic mai mult. Folosiţi şi aici, pentru exersare, alegerea unei maşini sau o situaţie asemănătoare.

Faceţi pe o foaie de hârtie o listă a variantelor. Aici este şi mai important decât la o evaluare simplă să restrângeţi lista la trei sau patru. Apoi înşiraţi criteriile pe baza cărora veţi face alegerea. Ce folosiţi ca să le distingeţi unul de celălalt? Din nou, reţineţi doar criteriile cele mai importante. Înainte de a merge mai departe, cântăriţi criteriile. Daţi unuia dintre criterii valoarea 1, iar fiecăruia dintre celelalte o valoare care să reflecte importanţa lui relativă faţă de criteriul-etalon – de exemplu, dacă importanţa este de două ori mai mică, daţi-i valoarea 0,5. Dacă este de două ori mai important, daţi-i 2.

În sfârşit, evaluaţi fiecare alternativă în funcţie de criterii, pe o scară de la 1 la 10. Apoi înmulţiţi fiecare rezultat cu valoarea criteriilor şi adunaţi rezultatele.

Aţi obţinut o clasare a alternativelor în funcţie de aceste criterii logice. Totuşi, ea trebuie să fie doar un ghid, alături de intuiţie. Dacă instinctul vă spune altceva decât evaluarea logică, aflaţi de ce. Există unele criterii pe care le ignoraţi?



Feedback Într-o negociere, alternativele pot să apară în mai multe etape. Trebuie să alegeţi dintre mai multe oferte, mai mulţi furnizori, mai multe produse, mai multe combinaţii de variabile. Introducerea în proces a cântăririi face ca evaluarea să fie mai nuanţată.

Rezultatul Bazându-vă pe o abordare sistematică, puteţi fi sigur că aţi analizat toate variantele şi că faceţi alegerea deplin conştient de criteriile pe care se bazează aceasta – rezultatul este o decizie mai raţională, mai bine gândită.

Variaţiuni Dacă cifrele devin greu de mânuit, vă poate fi de folos un tabel în loc de o simplă foaie de hârtie. Există în situl auxiliar un model.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪

Secvenţa 24: Modificarea dinamicii de grup – mai multă energie, mai multă distracţie

Nu vom reuşi niciodată să subliniem destul de mult importanţa energiei şi amuzamentului într-un grup care doreşte să fie creativ. Nimic nu poate fi mai dăunător pentru zborul liber al gândirii decât un grup lipsit de energie, în care atmosfera este neplăcută.

Tehnicile de aici sunt, în cea mai mare parte, destinate lucrului în grup, dar o puteţi încerca pe prima ca exerciţiu; citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia.

Cărţile recomandate

Am explorat deja amuzamentul în afaceri – aici combinăm distracţia cu genul care stimulează cel mai bine mintea, SF-ul. Puteţi citi, practic, orice carte scrisă de Terry Pratchett, remarcabilele *Hitchiker's Guide to Galaxy* de Douglas Adams sau un superb roman ţesut din umor, science-fiction şi afaceri – *The Space Merchants* de Frederik Pohl şi Cyril Kornbluth.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Legături cu situri care se ocupă de modificarea dinamicii de grup pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

24.1. Exerciţiu/Tehnică: Sunt acest animal

Pregătire: procuraţi-vă cele necesare.
Timp necesar: 2 minute plus câte 30 de secunde pentru fiecare participant.
Ce vă trebuie: sunt de folos un cronometru sau un ceas mare şi o sursă de zgomot; suficient spaţiu ca toţi participanţii să şadă în cerc.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Participanţii au două minute în care să se gândească la animalul care îi reprezintă cel mai bine. Trebuie să poată spune de ce, ce caracteristici implică acest lucru, cu ce alt(e) animal(e) se înţeleg foarte bine şi care animale le sunt duşmanii. Apoi, pe rând, fiecare participant are la dispoziţie 30 de secunde ca să se prezinte celorlalţi. Ca exerciţiu individual, încercaţi acum să o faceţi.

Feedback Exerciţiul se desfăşoară, în cea mai mare parte, de la sine, dar trebuie să monitorizaţi strict timpul şi să întrerupeţi vorbitorul dacă depăşeşte intervalul stabilit. Cel mai eficient este, probabil, un dispozitiv care scoate un sunet puternic, pe care să-l acţionaţi când au trecut 30 de secunde. Trebuie ca răspunsurile să fie complete. Dacă nu aţi primit toate informaţiile cerute, arătaţi că a mai rămas timp.

Rezultatul Un „spărgător de gheaţă" eficient, care spune ceva despre persoanele implicate şi despre felul în care se văd ele însele, într-un mod diferit şi amuzant.

Variaţiuni Dacă puteţi face rost de pistoale cu apă pentru toţi participanţii (şi dacă încăperea este adecvată – dacă vremea este frumoasă, faceţi exerciţiul în exterior; aerul proaspăt este un energizant natural), ei trebuie să-l stropească pe cel care depăşeşte 30 de secunde. O variantă interesantă, dacă aveţi mai mult timp, este un al treilea stadiu, în care participanţii se ridică de pe scaune şi se aşază astfel încât să fie aproape de cel puţin două animale prietene şi departe (la cel puţin doi metri, să zicem) de toate cele

cu care nu se împacă. Aceste lucruri insuflă energie suplimentară şi garantează că participanţii ascultă descrierile, nu îşi repetă în minte propriile informaţii.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

24.2. Tehnică: Explodând de energie

Pregătire: procuraţi baloane.
Timp necesar: 3 minute.
Ce vă trebuie: multe baloane dezumflate (cel puţin trei pentru fiecare participant); suficient spaţiu ca echipele să poată sta în acelaşi timp în picioare pe o porţiune de podea fără mobile.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Împărţiţi grupul în echipe. Fiecare echipă primeşte baloane (dezumflate). Trebuie să fie minimum trei baloane pentru fiecare participant, preferabil mai multe. Sarcina este simplă. Fără nici o unealtă, echipele trebuie să umfle baloanele şi să le facă să explodeze. La fiecare explozie, echipa strigă numărul baloanelor sparte până atunci de membrii ei. Câştigă echipa care a spart cele mai multe baloane în intervalul alocat (sau care şi-a terminat baloanele).

Feedback Remarcaţi că echipa care hotărăşte să nu umfle la maximum baloanele ca să câştige timp va avea probleme când va trebui să le spargă. Aflaţi în ce mod s-au distribuit rolurile în echipe – toată lumea a umflat baloane şi le-a spart sau au fost date sarcini precise? Vedeţi ce concluzii se pot trage din aceasta.

Rezultatul Exerciţiul este un excelent mijloc de insuflare a energiei. El implică multă mişcare şi activitate fizică; în plus, cum pentru multă lume

spargerea unui balon este uşor stresantă, se produce o energie nervoasă suplimentară. Poate fi foarte zgomotos, exuberant – nu este o idee prea bună să se desfăşoare într-o zonă liniştită.

Variaţiuni În cazul grupurilor mari, opţiunea de a lucra cu două sau mai multe echipe face ca rezultatele exerciţiului să difere destul de mult. Ambele au avantaje, dar prevalează avantajele uzuale de a menţine echipa la şase-şapte membri. O variantă eficientă este împărţirea intervalului între timpul de umflare şi timpul de spargere. Aceasta înseamnă că toată lumea face ambele operaţiuni, iar baloanele trebuie să fie legate, ceea ce sporeşte harababura. Varianta cu doi timpi poate să se desfăşoare în două moduri. Puteţi stabili de la început timpii (de exemplu, două minute pentru umflare, unul pentru spargere) sau puteţi lăsa echipele să decidă cînd să treacă de la una la alta – cu condiţia ca, după ce au trecut de la umflare la spargere, să nu mai revină la etapa de umflare.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

24.3. Tehnică: Energie la pătrat*

Pregătire: hârtie.
Timp necesar: 2 minute.
Ce vă trebuie: una sau două foi de hârtie format A4 (sau pentru scrisori) pentru fiecare echipă; suficient spaţiu ca membrii tuturor echipelor să poată sta în picioare.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Împărţiţi grupul în cât mai puţine echipe, fiecare putând să aibă până la 30 de membri. Puneţi foile de hîrtie pe jos. Daţi echipelor cu maximum

* În original, *On the square*; joc de cuvinte intraductibil – *to be on the square* înseamnă „a fi cinstit, onest", „a juca cinstit/cu cărţile pe masă" (n.t.).

cinci membri câte o jumătate de foaie A4 (sau pentru scrisori). Celor care au între cinci şi zece membri daţi-le câte o foaie întreagă, iar echipelor cu mai mult de zece daţi-le numărul corespunzător de foi. Obiectivul este ca toţi membrii unei echipe să stea pe foaia/foile de hârtie. Nici o parte a corpului lor nu trebuie să atingă solul sau alte puncte de sprijin – singurele permise sunt hârtia şi coechipierii.

Feedback Dacă exerciţiul este prea simplu, puneţi echipa respectivă să încerce din nou, cu jumătate din suprafaţa de hârtie folosită. De fapt, merită oricum să faceţi aceasta, pentru a spori dificultatea încercării. *Energie la pătrat* este un exerciţiu foarte rapid, astfel încât nu este nici o problemă dacă se mai face o dată.

Rezultatul La fel ca şi toate celelalte procedee de înviorare de prim rang, *Energie la pătrat* îi ridică pe participanţi de pe scaune, îi implică în interacţiuni fizice şi îi face să râdă. O bucată de hârtie foarte mică reprezintă o provocare interesantă la găsirea unei modalităţi de a urca toată lumea pe ea.

Variaţiuni În general, dă cele mai bune rezultate ca exerciţiu în care toată lumea se străduieşte să facă ceea ce se cere; dar, în cazul unor echipe cu număr egal de membri, se poate desfăşura şi ca o competiţie de tipul „cine termină primul". Deoarece se poate face, teoretic, cu grupuri de orice mărime, ar fi interesantă o rundă suplimentară, cu toţi participanţii – oricât de mulţi ar fi – deodată.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

24.4. Tehnică: Covorul fermecat

Pregătire: procuraţi carpete.
Timp necesar: 10 minute.

Ce vă trebuie: o carpetă sau o bucată de material pentru fiecare echipă (destul de mare ca să poată sta în picioare pe ea întreaga echipă); spaţiu deschis, pe o podea lustruită.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Obiectul acestei activităţi este o cursă pe carpete prin încăpere. Punctele de plecare şi sosire trebuie să fie foarte bine marcate. Împărţiţi grupul în echipe şi daţi fiecăreia câte o carpetă (de preferinţă din cele ieftine, pentru că s-ar putea să fie distrusă). Echipele trebuie să fie mici, întrucât cele cu mai mult de şase membri s-ar descurca foarte greu.

Fiecare echipă trebuie să stea pe carpetă şi să o mişte prin încăpere. Pot să o facă în orice fel le convine, cu condiţia ca nici o parte a corpului membrilor să nu atingă podeaua dincolo de carpetă.

Feedback Este greu de crezut că veţi reuşi să faceţi această înviorare fără să se distrugă măcar o carpetă sau fără să cadă cineva de pe ea. Trebuie să stabiliţi de la început dacă aceste lucruri se sancţionează (de exemplu, cu revenirea la punctul de plecare) sau rămâne doar întârzierea provocată de reorganizarea echipei. Nu sunt necesare premii în acest tip de exerciţii. Cea mai eficientă metodă pe care am văzut-o este ca unul sau mai mulţi membri care stau în faţă să ţină ridicată marginea carpetei, în vreme ce toată echipa sare în acelaşi timp. Cei din faţă trag de ea atunci când toată lumea e în aer. Carpeta poate fi deplasată şi prin alunecare.

Rezultatul Este un exerciţiu fizic intens, excelent pentru creşterea nivelului energiei. Poate ajuta la închegarea echipelor mici; dar, ca orice activitate în echipă, poate crea şi mici conflicte, atunci când se fac greşeli.

Variaţiuni Dacă nu există decât o carpetă, puteţi pune echipele să facă traseul pe rând. Este mai puţin eficient decât o competiţie, deoarece echipele care vin la rând mai târziu au timp să vadă ce tehnică au folosit celelalte; în plus, celor nevoiţi să stea şi să aştepte le scade nivelul energiei.

Cultură ✪ ✪
Tehnici ✪

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Dezvoltare personală ✪
Energie mentală ✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie ✪ ✪ ✪ ✪

24.5. Tehnică: Grupuri de egali

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: suficient spaţiu ca participanţii să se mişte în voie şi să discute.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Spuneţi participanţilor să se ridice în picioare. Explicaţi-le că doriţi ca ei să se grupeze pe criteriul iniţialei numelui de familie (cu un grup mai mic, se pot lua mai multe litere – de exemplu, de la A la C, în funcţie de situaţie; trebuie să pregătiţi dinainte procedura). Daţi-le pentru aceasta două minute, şi apoi opriţi-i, indiferent dacă au reuşit sau nu. Cereţi-le să formeze echipe pe criteriul mărcii automobilului lor. După un minut, aproximativ, opriţi-i iar. Acum cereţi-le să se grupeze după culoarea lenjeriei de corp. După circa un minut, spuneţi-le să se aşeze din nou pe scaune.

Feedback Acordaţi un interval mai lung primei grupări, deoarece, după ce capătă experienţă, participanţii găsesc mai uşor persoanele asemănătoare. La început, sunt câteva încercări de a-i întreba pe ceilalţi, până când cineva ia iniţiativa să se suie pe o masă (sau pe altceva) şi să strige cât îl ţine gura ce caută. Unul dintre marile avantaje ale exerciţiului: cu cât sunt mai mulţi participanţi, cu atât mai bine. Noi am avut mare succes aplicând metoda la o adunare de câteva sute de persoane.

Rezultatul Este un energizant aproape perfect, care poate fi aplicat în orice moment, fără pregătire, pentru a înviora un grup cuprins de amorţeală sau pentru a le crea participanţilor starea de spirit necesară concentrării. Noi l-am folosit cu foarte bune rezultate atunci când doream o contribuţie pozitivă de la grupuri care îşi petrecuseră o după-amiază întreagă ascultând prelegeri.

Variaţiuni Se poate folosi aproape orice pentru a grupa participanţii, deşi ideal ar fi să existe un număr relativ mic de posibilităţi (de exemplu, criteriul vârstei este prea larg). Culoarea lenjeriei de corp este foarte bună pentru final, deoarece are o tentă uşor deocheată, făcând ca exerciţiul să se încheie pe un vârf de energie. Nu vă lăsaţi tentat să înlocuiţi acest criteriu cu unul mai neutru, indiferent cine sunt participanţii. Dacă vreţi o variantă pentru el, trebuie să fie ceva cu conotaţie similară (de exemplu, ce poartă când merg la culcare).

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 25: Tehnici de prelucrare – finisarea ideilor

Orice idee nouă, fără excepţie, poate fi distrusă. Oricât de mare s-ar dovedi până la urmă, la începuturi este fragilă. Este ca un lăstar plăpând, uşor de călcat în picioare. Mai târziu, dacă au avut timp să crească, lăstarii rezistă şi supravieţuiesc. Tot aşa, doar după ce am prelucrat o idee putem decide în mod judicios să renunţăm la ea. Tehnicile de prelucrare din această secvenţă ajută la aducerea unei idei în cea mai bună formă, un lucru esenţial înainte de punerea ei în practică.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când vine ocazia.

Cartea recomandată

O carte fascinantă despre prelucrarea produselor pentru a le face mai uşor de folosit, ce merită să fie citită, indiferent care este domeniul dumneavoastră de activitate: *The Design of Everyday Things* de Donald Norman. O lectură indispensabilă.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Legături cu situri din care să aflaţi mai multe despre parteneri, precum şi despre dezvoltarea şi prelucrarea produselor, pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

BCU CLUJ / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

25.1. Tehnică: Indicatoare

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Indicatoare poate fi folosit fie pentru a arăta mai limpede care idee de pe o listă trebuie să fie aleasă, fie pentru a întări o idee deja aleasă.

Pentru selecţie, tehnica în sine este uluitor de simplă. Pur şi simplu, enumeraţi toate lucrurile pozitive legate de acea idee. Da, asta este tot. Urmează, firesc, întrebarea: atunci de ce să ne mai batem capul să o facem?

Cei mai mulţi privesc evaluarea ca pe o critică, iar prin „critică" înţeleg „critică negativă". Atunci când cerem o evaluare deschisă a ideilor, ne trezim, de obicei, cu o serie de aspecte negative. Apoi, cei care au propus ideile deosebite sar să le apere de atacuri, iar gândirea raţională o zbugheşte pe fereastră.

Structurarea evaluării pe linia pozitivă şi linia negativă, separat, face ca întregul proces să fie mai puţin influenţat de emotivitate, mai puţin conflictual şi mai eficient. În general, ideea de a stabili aspectele pozitive înaintea celor negative este bună şi pentru că, apoi, scade atitudinea defensivă faţă de aspectele negative.

Dacă folosiţi *Indicatoare* pentru a cizela, nu pentru a alege, după ce aţi enunţat părţile bune continuaţi cu modurile în care le puteţi face şi mai bune. După aceea vă va fi de folos tehnica *Semnale de pericol* (25.2), pentru a completa procesul de prelucrare.

Feedback Durează foarte puţin şi este o etapă necesară a procesului. Nu renunţaţi la ea.

Rezultatul *Indicatoare*, urmată de *Semnale de pericol*, vă dă o imagine mult mai limpede a situaţiei ideilor şi vă îndrumă către dezvoltarea ulterioară.

Variaţiuni Atunci când evaluaţi o serie de idei, puteţi să stabiliţi pentru fiecare, pe rând, părţile pozitive şi negative sau le puteţi trece întâi pe toate prin *Indicatoare* şi apoi prin *Semnale de pericol*. De obicei, când avem două sau trei idei, funcţionează cea de-a doua variantă; dacă sunt multe, este mai potrivit să ne ocupăm de o idee până la capăt, aplicând ambele tehnici. Evaluarea se poate face de către întregul grup sau pe echipe, făcând apoi un feedback.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

25.2. Tehnică: Semnale de pericol

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Semnale de pericol a fost deja menţionată în *Indicatoare* (25.1). Acesta este stadiul negativ, iar cel dinainte a fost cel pozitiv. Cu alte cuvinte, acum enunţaţi toate aspectele negative legate de o idee.

După ce aţi făcut aceasta, trebuie să vă hotărâţi. Ce faceţi cu ea? Stabiliţi cât de complete şi de pozitive vreţi să fie ideile obţinute şi apoi puteţi fie să acceptaţi aspectele negative descoperite, fie să căutaţi soluţii pentru ele.

Dacă vreţi să vă ocupaţi de ele, puteţi să le atacaţi direct; sau, dacă aveţi timp şi ideea se pretează la aceasta, vă puteţi întoarce la tehnicile de rezolvare a problemelor, aspectele negative reprezentând problemele.

Începe să sune ca o buclă care nu se mai închide. Întotdeauna se mai poate găsi un aspect negativ al unei idei şi, dacă mergeţi apoi iar la etapa de rezolvare a problemelor, o s-o ţineţi aşa la infinit. De aceea este importantă decizia privind gradul de desăvârşire a răspunsului. Ea vă ajută să stabiliţi punctul în care să închideţi bucla.

Feedback La fel ca şi *Indicatoare*, tehnica ocupă foarte puţin timp şi este o etapă necesară a procesului. Nu renunţaţi la ea. Este important să folosiţi întâi *Indicatoare* şi să aveţi în faţa ochilor rezultatele ei atunci când aplicaţi tehnica de faţă. Motivul este că se pierd cu uşurinţă din vedere părţile bune ale unei idei când se identifică aspectele negative. Aveţi grijă ca avantajele stabilite prin *Indicatoare* să rămână asociate cu ideea atunci când vânaţi aspectele negative.

Rezultatul *Semnale de pericol* vă arată ce mai este de făcut pentru ca ideea dumneavoastră să aibă succes.

Variaţiuni Atunci când evaluaţi o serie de idei, puteţi să stabiliţi pentru fiecare, pe rând, părţile pozitive şi negative sau le puteţi trece întâi pe toate prin *Indicatoare* şi apoi prin *Semnale de pericol*. De obicei, când avem două sau trei idei, funcţionează cea de-a doua variantă; dacă sunt mai multe, este mai potrivit să ne ocupăm de o idee până la capăt, aplicând ambele tehnici. Evaluarea se poate face de către întregul grup sau pe echipe, făcând apoi un feedback.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

25.3. Exerciţiu: Caii

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Acesta este un exerciţiu pentru antrenarea aptitudinii de a gândi creativ. Un bărbat stă în centrul unui câmp întins. Sunt patru cai pe câmp, fiecare

într-un colţ – unul murg, unul roib, unul bălan şi unul negru. Din motive pe care nu le precizăm aici, omul trebuie să-şi ucidă caii. Dacă avem informaţiile următoare: el trebuie să rămână în mijlocul câmpului, caii stau în cele patru colţuri, şi el este un ţintaş desăvârşit, cum poate face astfel încât nici unul dintre caii lui să nu rămână viu, folosind doar trei gloanţe?

Feedback Nu mergeţi mai departe până nu încercaţi să daţi un răspuns. Dacă găsiţi rapid unul, mai căutaţi – există cel puţin trei.

Ultima şansă să daţi un răspuns.

O posibilitate este ca numai trei dintre cai să fie ai lui, aşa încât trebuie să împuşte doar trei pentru ca nici unul dintre caii săi să nu rămână viu. A doua este ca unul dintre cai să fi murit deja de o boală cumplită, care este pe cale să-i răpună şi pe ceilalţi – de aici necesitatea uciderii lor. A treia este ca bălanul să fie o sculptură în cretă, nu un cal viu. Mai există şi alte soluţii posibile.

Rezultatul În afara străduinţei creatoare de a găsi o soluţie, primim aici o lecţie importantă. Suntem condiţionaţi din copilărie să aşteptăm un singur răspuns corect la o problemă. Adesea, în realitate, sunt multe răspunsuri potenţial corecte – iar cei care depind de creativitate şi de organizarea cunoştinţelor uită acest lucru, pe riscul lor.

Variaţiuni Puteţi găsi şi alte soluţii?

Cultură	✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

25.4. Tehnică: Soluţia de pe locul doi

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Uneori o idee este evident superioară celorlalte. Aceasta pentru că e o idee cu adevărat nouă, care i-a surprins şi i-a impresionat pe cei care au găsit-o. Dar poate fi astfel şi pentru că este comodă, nu „face valuri", şi toată lumea poate să se împace cu ea. Dacă aveţi bănuiala că e vorba despre cea de-a doua eventualitate, folosiţi *Soluţia de pe locul doi*.

Pentru aceasta, nu trebuie decât să-i trimiteţi pe participanţi înapoi la etapa votării, cerându-le să aleagă a doua soluţie care să treacă în etapa de prelucrare. Dacă soluţia ideală era de tipul confortabil, este bine să le daţi instrucţiuni suplimentare : să aleagă o idee care are un element supărător, fiind totuşi ispititoare.

Este important să nu luaţi pur şi simplu ideea care a ocupat poziţia a doua. Dacă daţi deoparte ideea de pe primul loc, se poate schimba viziunea în privinţa locului secund. Pe de altă parte, cei care au votat soluţia ideală se vor simţi înşelaţi dacă nu le daţi şansa să decidă care este a doua opţiune.

Faza finală a acestei tehnici este un scurt brainstorming, pentru a stabili ce trebuie făcut ca această idee să fie mai bună decât cea care obţinuse maximum de voturi. Trebuie neapărat să folosiţi aici una dintre tehnicile de generare a ideilor.

Feedback Datorită cerinţei ca ideea aleasă să fie incomodă, această tehnică este o foarte bună modalitate de a ajunge la soluţii originale. Nu există nici un motiv ca soluţia „de pe locul doi" să nu se dovedească mai bună decât prima aleasă.

Rezultatul Puteţi hotărî să duceţi mai departe doar una dintre cele două idei alese (cea mai bună şi cea de pe locul doi) sau puteţi să le duceţi pe amândouă mai departe, în faza de prelucrare.

Variaţiuni Puteţi include această tehnică în procesul de selectare, cerând participanţilor să aleagă atât cea mai bună soluţie, cât şi soluţia care este ispititoare, dar n-ar putea fi aplicată, care deranjează grupul sau care necesită mari modificări înainte de a putea trece în etapele ulterioare.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪

25.5. Exerciţiu/Tehnică: Partenerii

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 15 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: când este nevoie.

Atunci când alegem şi prelucrăm idei suntem tentaţi să ne bizuim pe un singur punct de vedere – al nostru. Însă foarte puţine sunt acţiunile creatoare care nu afectează pe nimeni altcineva. Dacă aveţi o idee care nu a fost gândită până la capăt, folosiţi-o în acest exerciţiu. Dacă nu, folosiţi o ficţiune: „Să închidem două sau trei dintre fabricile noastre şi să ne concentrăm eforturile într-o singură unitate".

Staţi un minut şi identificaţi partenerii. Cine va fi afectat de ideea dumneavoastră? Cine ar fi interesat să-şi exprime punctul de vedere? Cine poate face ca ideea să aibă sau nu succes?

Apoi, pentru fiecare partener sau grup de parteneri, străduiţi-vă să vă aşezaţi pe poziţia lor. Cum văd ei ideea dumneavoastră? Ce înseamnă pentru ei punerea în practică a ideii? Cum reacţionează? Dacă reacţia este negativă, puteţi să modificaţi ideea (sau modalitatea de punere în practică) astfel încât să realizaţi ce doriţi, iar partenerii să fie mai mulţumiţi?

Feedback Atunci când vă gândiţi la idee din punctul de vedere al partenerilor, trebuie să faceţi tot ce vă stă în putere ca să intraţi în pielea lor.

Rezultatul Dacă reuşiţi cu adevărat să faceţi o analiză din punctul de vedere al partenerilor, veţi şti pe cine trebuie să influenţaţi pentru ca ideea să aibă succes, iar riscul ca ideea să fie desfiinţată de partenerii nemulţumiţi devine minim.

Variaţiuni Poate că este posibil să cereţi direct părerea partenerilor. Este un lucru bun, dar poate să dureze mult. Ţineţi cont şi de faptul că s-ar putea ca ei să spună altceva decât gândesc cu adevărat.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 26: Extinderea cunoaşterii – alte tehnici pentru dezvoltarea sistemului nostru de organizare şi exploatare a cunoştinţelor

Aşa cum am văzut deja, gradul în care ne putem lărgi şi organiza baza de cunoştinţe influenţează direct nivelul creativităţii noastre. Aceste exerciţii şi tehnici vizează dezvoltarea sistemului personal de organizare şi exploatare a cunoştinţelor.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia.

Cartea recomandată

În secolul XXI avem la dispoziţie o unealtă care poate transforma complet sistemul personal de organizare şi exploatare a cunoştinţelor – Internetul. Din păcate, mult prea des cei care speră să folosească în acest mod Internetul se izbesc de năucitoarea încâlceală de informaţii. Recomandăm aici *The Professional's Guide to Mining the Internet*, de Brian Clegg, care nu este un ghid al Internetului (cartea ar fi depăşită deja în momentul publicării), ci un ghid al aptitudinilor şi tehnicilor necesare pentru exploatarea optimă a resurselor Internetului.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse.**

Legături pe Internet

Legături cu situri care vă ajută să folosiţi Internetul pentru a vă îmbogăţi baza de cunoştinţe pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse.**

26.1. Exerciţiu: La televizor

Pregătire: cercetaţi programele TV.
Timp necesar: 30 de minute.
Ce vă trebuie: televizor, carnet.
Frecvenţă: o dată.

Cercetaţi programul TV şi găsiţi câteva tipuri diferite de programe în care se presupune că vor fi interviuri (în sensul larg). Urmăriţi mai multe fragmente de interviuri, separate – fiecare în jur de cinci minute. Concentraţi-vă pe ceea ce face cel care ia interviul. Notaţi-vă felul în care el/ea încearcă să obţină informaţiile de la cel intervievat. Identificaţi întrebările închise sau deschise (se poate răspunde cu un singur cuvânt sau este nevoie de descrieri detaliate?). Identificaţi întrebările ce declanşează un răspuns axat pe fapte şi pe cele care declanşează un răspuns axat pe sentimente. Cum se descurcă cel care ia interviul cu o persoană care încearcă să ocolească întrebările?

Feedback Încercaţi să distilaţi cele mai semnificative aspecte ale tehnicii celui care ia interviul, construindu-vă sistemul propriu de indicii. Chiar dacă activitatea dumneavoastră nu implică interviurile, tehnicile sunt folositoare. Atunci când vă adresaţi cuiva cu intenţia de a vă mări volumul cunoştinţelor, îi luaţi, de fapt, un interviu. Cei mai mulţi dintre noi au nevoie să-şi dezvolte mult aptitudinile în acest domeniu.

Un factor esenţial pentru succesul demersului – iar profesioniştii de la televiziune îl stăpânesc la perfecţie – este reducerea la minimum a caracterului supărător pe care îl au tehnicile folosite. Oamenii sunt interesaţi în primul rând de răspunsuri, nu de întrebări. De aceea, trebuie să vă concentraţi cu deosebită grijă pe ceea ce face persoana care ia un interviu.

Rezultatul Incluzând în repertoriul dumneavoastră câteva trucuri ale profesioniştilor interviurilor, puteţi deveni mult mai eficient în activitatea de culegere a informaţiilor.

Variaţiuni Dacă aveţi ocazia, încercaţi şi la radio, mai ales când este o dezbatere foarte importantă pe o temă politică sau privind ultimele ştiri. Puteţi să înregistraţi interviurile (la radio sau TV) şi să le ascultaţi de mai multe ori, pentru a culege cele mai mici detalii.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

26.2. Exerciţiu/Tehnică: Magia categoriilor

Pregătire: o serie de informaţii pe care trebuie să le structuraţi sau să le înţelegeţi.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: o dată.

Cu toate că, probabil, creierul nu foloseşte categorii pentru a stoca informaţiile, aceasta este o modalitate bună de a diseca faptele şi conceptele, pentru a le face mai uşor de înţeles. Uneori, categoriile sunt evidente. Pot fi „bune" sau „rele" sau simple categorii contextuale, cum ar fi „marca unui automobil" sau „un tip de sit". Alteori, categoriile nu sar în ochi. Atunci este de folos această tehnică.

Staţi un minut sau două şi împărţiţi informaţia pe puncte. Notaţi aspectele-cheie, elementele specifice care pot fi de sine stătătoare. Acum luaţi, la întâmplare, trei dintre ele. Folosiţi pentru aceasta un tabel sau scrieţi-le pe cartonaşe. Vedeţi dacă puteţi găsi o trăsătură pe care o au două dintre ele, iar al treilea nu. Notaţi-vă această trăsătură ca o categorie.

Luaţi din nou trei, la întâmplare, şi repetaţi procesul de mai multe ori. Nu există un număr corect sau greşit – faceţi-o până nu mai găsiţi categorii noi sau până aţi adunat minimum zece.

Cercetaţi lista categoriilor şi vedeţi dacă se pot combina în mod judicios. Apoi grupaţi elementele informaţionale pe categorii. Dacă seria

obţinută nu este mulţumitoare, trebuie să vă întoarceţi la generarea categoriilor; dar, surprinzător de des, este mulţumitoare.

Feedback Această procedură nu duce la epuizarea categoriilor – dar scopul ei este doar găsirea unei structuri valabile. Dacă vă convine rezultatul, atunci categoriile sunt foarte bune.

Rezultatul După ce căpătaţi experienţă, categoriile încep să se arate singure, fără să mai fie nevoie de această tehnică; dar truda pentru găsirea categoriilor este un lucru preţios. Se poate aplica la orice, de la structurarea informaţiilor până la alcătuirea schiţei unui raport.

Variaţiuni Dacă nu aveţi în acest moment o serie de informaţii pe care trebuie să le structuraţi, staţi un minut şi scrieţi cel puţin zece motive pentru care vă place lucrul dumneavoastră preferat şi folosiţi-le pentru a exersa.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪

26.3. Exerciţiu: Acţiune şi cunoaştere

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: o dată.

Gândiţi-vă la ce aţi făcut în ultima săptămână şi alegeţi între şase şi zece activităţi. Trebuie să fie foarte diverse, de la citirea ziarului la neurochirurgie. Evaluaţi-o pe fiecare pe o scală până la zece, din punctul de vedere al iscusinţei în acţiune – nivelul aptitudinii – şi al iscusinţei în cunoaştere – nivelul cunoaşterii.

Apoi notaţi activităţile la care diferenţa dintre cele două punctaje este semnificativă. Ce vă sugerează aceasta despre activitatea respectivă şi despre felul în care o concepeţi dumneavoastră? Nu uitaţi că în acest context „cunoaştere" se referă la activitatea în sine – astfel, în exemplul cu citirea ziarului, este vorba despre cunoştinţele dumneavoastră din domeniul mecanicii lecturii, nu despre cunoaşterea problemelor respective.

În sfârşit, acolo unde aveţi un punctaj mare la cunoaştere, gândiţi-vă cum aţi putea folosi această cunoaştere în împrejurări cu totul diferite. Acolo unde punctajul este mic, gândiţi-vă cum să folosiţi, la nevoie, alte surse de cunoaştere. Ce-ar fi dacă ar trebui să explicaţi unul dintre aceste subiecte unui grup de copii sau dacă ar trebui să găsiţi o alternativă eficientă – la ce cunoştinţe aţi apela?

Feedback Adesea trebuie să transferăm cunoştinţe dintr-o zonă în alta sau să combinăm fragmente de cunoaştere pentru a crea un nou întreg. Este interesant de observat în ce măsură nivelul nostru de cunoaştere se corelează cu aptitudinile. De exemplu, cineva poate foarte bine să fie un bun programator de calculatoare, fără să aibă habar cum funcţionează calculatorul, sau să fie un excelent sculptor în lemn, fără să aibă idee de compoziţia chimică a lemnului.

Rezultatul Scopul acestui exerciţiu este să vă facă să înţelegeţi mai bine ce este cunoaşterea şi să vă facă mai conştient de modul în care vă ocupaţi de lacunele din cunoaştere – un proces esenţial pentru buna organizare şi exploatare a cunoştinţelor.

Variaţiuni Gândiţi-vă la scara valorilor. Apreciem mai mult oamenii foarte iscusiţi într-un anumit domeniu sau oamenii foarte culţi? Scara valorilor diferă de la domeniu la domeniu?

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪

26.4. Exerciţiu: În căutarea faptelor

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: sursele de referinţă pe care le folosiţi în mod normal.
Frecvenţă: o dată.

Există multe surse de informaţii care vă pot lărgi cunoştinţele şi vă pot stimula creativitatea. Acest exerciţiu se concentrează pe biblioteca de cunoştinţe care vă este la îndemână. Gândiţi-vă un moment la ceea ce vă înconjoară la locul de muncă. Ce surse de informaţii aveţi – cărţi, CD-uri, reţea internă şi Internet, baze de date ale firmei, reviste şi ziare? Notaţi-le pe o hârtie. Gândiţi-vă şi la cele de acasă. Notaţi ce este disponibil acolo. Folosiţi sursele de referinţe uzuale pentru a obţine următoarele informaţii:

- ziua de naştere a lui Napoleon Bonaparte;
- greutatea atomică a cesiului;
- care sunt cuvintele reale ale celebrului citat „pentru cine bat clopotele" – şi cine le-a scris;
- o definiţie a termenului „prebendă";
- preţul de ieri al acţiunilor companiei British Airways;
- numele directorului general al reprezentanţei Ford UK;
- tipul de laser folosit într-o imprimantă laser.

Feedback Nu trebuie să vă deranjeze faptul că, în mod normal, nu v-ar interesa nici jumătate dintre aceste lucruri; găsiţi-le, pur şi simplu. Dacă resursele dumneavoastră includ Internetul, e grozav, dar fiţi circumspect când îl folosiţi pentru a afla lucruri precise. Nu numai că uneori obţineţi un răspuns eronat, dar, adesea, nu este cea mai bună cale de a ajunge la un fapt în sine. Citiţi *The Professional's Guide to Mining the Internet*, cartea recomandată în această secvenţă, pentru a afla mai multe despre utilizarea lipsită de riscuri a Internetului în cercetare.

Rezultatul Iscusinţa în cunoaştere include capacitatea de a ajunge la informaţii – şi nu se ştie niciodată cum vor arăta acele informaţii. Exerciţiul de faţă vă testează resursele.

Variaţiuni Puteţi căuta diferite tipuri de informaţii, în afara categoriilor pe care le-am dat aici. Poate că doriţi să puneţi pe cineva din domeniul dumneavoastră profesional să întocmească o listă. Dar nu săriţi peste acest exerciţiu mai general – nu se ştie niciodată de care informaţie anume puteţi avea nevoie.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪

26.5. Exerciţiu: La coş cu ele

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: dosare, carnet.
Frecvenţă: o dată.

Uitaţi-vă prin dosarele şi documentele personale. Mulţi dintre noi păstrăm copii dintr-o mulţime de surse de informaţii, cu gândul că s-ar putea să avem nevoie de ele în viitor. Nu ne referim aici la cărţi, ci la reviste, ziare, tăieturi din presă, rapoarte, tot soiul de hârtii etc.

Notaţi-vă principalele surse. Acum vedeţi dacă puteţi scăpa de munţii de hârtii, înlocuindu-i cu o sursă mai accesibilă a aceloraşi informaţii. Există pe CD-ROM jurnalul sau revista respectivă? Dacă da, puteţi găsi acolo mult mai repede informaţia dorită, atunci când vă trebuie, fără a fi sufocat de hârţoage. Este informaţia disponibilă on-line? Sunt arhivate electronic rapoartele şi e-mail-urile pe care le-aţi scos pe imprimantă? Dacă există un depozit sigur şi accesibil, puteţi elimina hârtiile, iar informaţiile sunt mai uşor de găsit.

Feedback Poate că vi se rupe inima să vă despărţiţi de mormanele de hârtii, dar gândiţi-vă bine la motivul pentru care le păstraţi. Informaţiile se transformă în cunoaştere doar dacă sunt uşor de găsit şi pot fi integrate

altor surse. Sunt foarte puţine şanse ca acesta să fie cazul unui vraf de reviste care se înalţă până în tavan. Uneori, există motive pentru a prefera hârtia – de exemplu, versiunea pe CD-ROM a revistelor nu include publicitatea şi aveţi nevoie tocmai de anunţurile publicitare; dar puteţi recurge la un compromis, combinând CD-ROM-ul cu ultimul număr al revistei.

Rezultatul „Debarasarea de hârtii" sună banal, e un tip de activitate legată de organizarea timpului; însă motivul pentru care aţi stocat aceste hârtii este transformarea lor într-un element activ al bazei dumneavoastră de cunoştinţe – or, acest lucru nu este posibil dacă la informaţiile cuprinse în ele nu se poate ajunge rapid. Formele electronice de clasare sunt mult mai practice.

Variaţiuni Uneori merită să scanăm documente pentru a le include într-o bază de date electronică; atenţie însă la boala colecţionării – asiguraţi-vă că aveţi un motiv serios pentru a stoca acele informaţii.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪

BCU IAŞI CENTRALA UNIVERSITARĂ LIBRARY

Secvenţa 27: Regulile lui Spock – exerciţii logice pentru antrenarea creierului

Acestea nu sunt atât exerciţii individuale, cât tehnici care pot fi folosite pentru a face un grup întreg să gândească logic – oricum, într-una dintre ele aveţi ocazia să exersaţi singur, iar în alta puteţi lucra împreună cu prietenii. Chiar dacă un salt creativ pare să fie opusul soluţiei logice, ambele implică apariţia unor noi conexiuni; noi am subliniat necesitatea de a angrena emisfera cerebrală dreaptă întrucât la cei mai mulţi oameni predomină în gândire emisfera stângă, dar aceasta nu înseamnă că trebuie să ignorăm activităţile logice, din emisfera stângă. Din acest punct de vedere, cuvintele încrucişate criptice sunt altă formă excelentă de exersare.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia.

Cărţile recomandate

O carte ieftină şi foarte amuzantă, în care găsiţi o bogată colecţie de exerciţii, este *Brain Teasers*, din seria Pocket Puzzlers.

Un tip complet diferit de exerciţiu mental oferă citirea unei cărţi ca *Psychoshop* de Roger Zelazny şi Alfred Bester sau aproape orice de Gene Wolfe, unde simpla încercare de a înţelege ce se întâmplă, de fapt, este o provocare pentru creier. Puteţi încerca şi un roman poliţist clasic, în care miza este să descoperiţi criminalul înainte ca autorul să-l dezvăluie.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse**.

Legături pe Internet

Legături cu situri care oferă ocazii de exersare a minţii pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse**.

27.1. Exerciţiu/Tehnică: Un pătrat liber

Pregătire: confecţionaţi planşe de joc (vedeţi mai jos).
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: câte o planşă de joc pentru fiecare echipă; suficient spaţiu ca echipele să formeze un rând fără să se înghesuie.
Frecvenţă: o dată.

Pentru acest exerciţiu este nevoie de echipe cu număr par de membri – de la patru în sus, dar cel mai bine este cu şase sau opt. Dacă numărul participanţilor este impar, intraţi şi dumneavoastră în joc sau folosiţi un coş pentru hârtii ca membru al ultimei echipe. Fiecare echipă are nevoie de o planşă de joc. Aceasta constă dintr-un şir de pătrate, câte unul pentru fiecare membru al echipei şi unul liber. Planşa poate fi formată din porţiuni pătrate de covor, din foi mari de hârtie sau din orice altceva, pregătit dinainte.

Exerciţiul începe cu echipele împărţite în două, membrii stând în pătratele de la cele două extremităţi ale planşei (fiecare membru într-un pătrat). Cele două jumătăţi de echipă stau faţă în faţă, cu pătratul liber între ele. Jucătorii se deplasează pe rând şi pot intra în pătratul liber doar păşind direct în el, dacă este chiar în faţa lor, sau „sărind" peste persoana din faţă. Nu au voie să sară peste mai mult de o persoană. Obiectivul este inversarea poziţiei celor două jumătăţi.

Feedback Dacă o echipă a eşuat de mai multe ori, exerciţiul pare imposibil. Asiguraţi-i pe participanţi că se poate face. Încercaţi singur, în prealabil, folosind obiecte mici, ca să căpătaţi siguranţă. Puteţi să le faceţi sugestii, pe măsură ce exerciţiul progresează. O sugestie utilă este să nu ajungă niciodată cu faţa în spatele altcuiva, decât dacă se află la o extremă – adică în punctul de plecare sau de sosire. Alta este să nu treacă într-un spaţiu liber decât dacă mai este cineva imediat în urma lor, cu faţa în aceeaşi direcţie sau sunt cu spatele chiar la extremitatea planşei. Nu daţi indicaţiile prea devreme.

Rezultatul Acest exerciţiu este o combinaţie deosebit de puternică de mişcare fizică şi gândire. Din el se pot desprinde informaţii despre modul de comunicare în echipă, deoarece membrii ei au păreri diferite despre ceea ce trebuie făcut.

Variaţiuni Pentru a mări dificultatea, uniţi câte două echipe şi faceţi exerciţiul cu un număr dublu de participanţi pe o planşă. Principiul este acelaşi, dar creşte posibilitatea de eroare. Pentru a obţine mai multă energie, cereţi chiar să se sară peste persoana din faţă, în loc să fie ocolită.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

27.2. Tehnică: Pescuirea contractelor

Pregătire: pregătiţi contractele şi undiţele.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: multe foi de hârtie, cu agrafe de birou prinse de ele cu scotch (minimum zece pentru fiecare echipă). Dacă puteţi să le faceţi să arate ca nişte contracte fictive, cu atât mai bine. Fiecare echipă primeşte un băţ de care este legată o sfoară destul de lungă (2-3 m), cu un magnet ataşat la capăt. O încăpere în care să se poată separa o mică porţiune, cu ajutorul unui şir de mese.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Faceţi o barieră din mese şi puneţi toate foile de hârtie pe jos, în partea opusă barierei. Daţi fiecărei echipe câte o undiţă. Prezentaţi scenariul: compania a hotărât să permită tuturor grupurilor din cadrul ei să răspundă la orice ofertă de lucru. În loc să recurgă la procedura prea lentă a cererilor şi răspunsurilor, toate contractele au fost puse într-un „bazin". Când o echipă pescuieşte un contract, trebuie să-l execute. Din fiecare

echipă este desemnat un pescar. Pe parcurs, la intervale regulate, în funcţie de mărimea echipelor, cereţi să se dea altcuiva undiţa, până ce toţi şi-au încercat norocul. Spuneţi celorlalţi membri ai echipei să încurajeze pescarul.

Feedback Număraţi contractele pescuite de fiecare echipă şi daţi un premiu câştigătorilor. Subliniaţi faptul că, deşi aceasta este, probabil, o modalitate bună de alocare a contractelor, pentru a fi şi eficientă trebuie să existe posibilitatea de a arunca înapoi un contract pe care echipa nu-l doreşte.

Rezultatul Se produce multă energie, mai ales atunci când mai mulţi încearcă să pescuiască acelaşi contract.

Variaţiuni O versiune care durează mai mult şi cere mai multă gândire este ca fiecare contract să aibă o etichetă cu timpul de execuţie şi valoarea. Echipele pot să acumuleze contracte până la limita de (să zicem) 100 de puncte-timp. Scopul lor este să acumuleze o valoare maximă şi au permisiunea să arunce înapoi contractele nepotrivite.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

27.3. Exerciţiu/Tehnică: „Şi"

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 3 minute.
Ce vă trebuie: nimic special.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Împărţiţi grupul în echipe mici (doi sau trei membri). Câştigă prima echipă care poate să spună o poveste (foarte) scurtă, cu sens, în care

cuvântul „şi" apare de cinci ori la rând. Când una dintre echipe consideră că a găsit soluţia, îi semnalează aceasta organizatorului. Celelalte echipe se opresc din lucru şi ascultă povestea. Încercaţi exerciţiul singur, înainte de a citi mai departe.

Feedback Primele încercări se prea poate să încalce regulile. Păstraţi o atitudine pozitivă, dar permiteţi celorlalte echipe să continue, căutând alte poveşti. Dacă în cinci minute nici una dintre echipe nu a găsit o poveste bună, daţi un premiu celei mai reuşite încercări. Trebuie să fiţi capabil să oferiţi o soluţie valabilă, dacă participanţii nu au găsit-o. Un exemplu simplu este următorul: Smith şi Jones, măcelarii, vor să pună o firmă nouă deasupra prăvăliei. Pe firma livrată, spaţiile dintre cuvinte sunt inegale. Smith telefonează la atelier şi spune: „Nu este bine. Vreau ca spaţiile dintre «Smith» şi «şi» şi «şi» şi «Jones» să fie egale".

Rezultatul Exerciţiul nu insuflă prea multă energie, aşa încât vă recomandăm să recurgeţi la el atunci când grupul este plin de entuziasm, dar aveţi nevoie de o schimbare de direcţie. Folosirea gândirii laterale este o foarte bună pregătire pentru munca creativă. Pentru a adăuga artificial un mic element energizant, cereţi echipelor să caute soluţia stând în picioare în diferite părţi ale încăperii, în loc să rămână aşezaţi la masă.

Variaţiuni Dacă s-a ajuns prea repede la o soluţie corectă (sau dacă vreţi să străluciţi în faţa grupului), ridicaţi ştacheta lui „şi" la şapte. Aceasta necesită o interpretare ceva mai largă a regulilor. Acum, atelierul de firme execută o pancartă pentru un marş în scopul strângerii de fonduri. Şi în acest caz spaţiile nu sunt echilibrate. „Vreau ca spaţiile dintre Northumberland şi «şi» şi «şi» şi Andover să fie egale."*

---

* Această poveste este valabilă doar în limba engleză, unde „şi" este *and*, astfel încât terminaţia denumirii Northumber*land* şi începutul denumirii *And*over se adaugă la „şi"-urile normale. Sugerăm o versiune românească de tipul „[...] între Ia*şi* şi «şi» şi «şi» şi *Şi*mleu [...]", precum şi înlocuirea scopului marşului cu unul familiar nouă... (n.t.).

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

27.4. Tehnică: Importante sunt regulile

Pregătire: faceţi rost de cărţi de joc.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: un pachet de cărţi de joc de format foarte mare sau un calculator cu proiector şi program de etalare aleatorie a cărţilor; orice tip de încăpere, cu condiţia ca toţi participanţii să poată vedea cărţile.
Frecvenţă: când este nevoie.

Întoarceţi pe faţă o carte şi puneţi-o într-o parte. Apoi „jucaţi" restul cărţilor. Întoarceţi-o pe fiecare alături de prima. Spuneţi dacă este bună sau nu şi daţi-o deoparte. Cartea este bună dacă respectă regulile jocului, dar grupul nu le cunoaşte. Sarcina lor este să le deducă. Atunci când cineva crede că ştie despre ce este vorba, opriţi-vă şi ascultaţi-i versiunea. Dacă este corectă, exerciţiul se încheie. Dacă nu, continuaţi până ce unul dintre participanţi enunţă regulile.

Regulile le stabiliţi singur, dar trebuie să le aplicaţi consecvent. De exemplu, „cartea trebuie să urmeze o carte de altă culoare" sau „cartea trebuie să aibă valoare mai mare decât cea precedentă". Dacă este prea uşor, combinaţi regulile: de exemplu, „roşu trebuie să vină după negru, în afară de cazul în care este o figură, şi atunci poate să vină după orice".

Feedback Trebuie să aveţi câteva reguli de rezervă. Dacă regula este dedusă rapid, spuneţi că a fost doar încălzirea şi faceţi o nouă rundă cu o regulă mai complicată. Dacă cineva ghiceşte greşit, subliniaţi pericolul de a face presupuneri când nu există dovezi suficiente – dar o ipoteză lansată la momentul oportun poate duce la victorie.

Rezultatul Aceasta este o metodă eficientă de a face să circule seva creatoare; nu uitaţi însă să-i avertizaţi pe participanţi că o abordare

analitică nu este de dorit în primele faze ale creativităţii, când trebuie să ignorăm regulile, logica şi spiritul practic.

Variaţiuni Principiul este aplicabil tuturor situaţiilor în care se poate deduce o regulă. Se pot folosi obiecte enigmatice – de exemplu, o cutie cu găuri, în care o bilă intră printr-o gaură şi iese prin alta, iar participanţii trebuie să deducă felul în care arată cutia în interior. Aceste variante care implică mânuirea funcţionează cel mai bine cu mai multe obiecte împărţite unor echipe mici.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

27.5. Exerciţiu/Tehnică: Demonul curselor*

Pregătire: procuraţi cărţi de joc.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: fiecare participant primeşte un pachet de cărţi de joc; una sau mai multe mese.
Frecvenţă: când este nevoie.

Acest joc, care a fost cândva foarte popular, este excelent pentru înviorare. Fiecare membru al echipei are un pachet de cărţi de joc. Fiecare îşi amestecă pachetul, apoi pune pe masă 13 cărţi, cu faţa în jos. Când au terminat, o persoană desemnată dinainte spune „începeţi". Jucătorii întorc pe faţă prima dintre cărţi. Câştigă cel care scapă primul de toate cele 13 cărţi („demonul"). Acestea se plasează peste cărţile din mijlocul mesei, alcătuind seriile de la as la rege din fiecare culoare. Contribuţia este comună – oricine poate aşeza o carte în orice serie (dar trebuie la început un as). Pentru a face mai practic exerciţiul, jucătorul poate juca şi din

* *Racing demon* este un joc de cărţi, cunoscut şi sub numele *Nerts*, *Pounce*, *Peanuts*, *Squeal* etc. (n.t.).

restul pachetului, în stilul tradiţional de pasienţă – dar întorcând trei cărţi deodată, şi, dacă o carte dată pe faţă se potriveşte într-o serie, poate fi jucată. Asiguraţi-vă că participanţii au înţeles că nu trebuie să-şi aştepte rândul – joacă fiecare cât de repede poate. Pentru a face aceasta separat, ca exerciţiu, aveţi nevoie să chemaţi nişte prieteni.

Feedback Poate fi utilă o demonstraţie rapidă. De îndată ce un jucător şi-a plasat cele 13 cărţi, jocul se opreşte.

Rezultatul Poate să pară că un joc de cărţi nu este prea energizant, dar necesitatea de a urmări mai multe puncte diferite, pândind ocazia de a-şi plasa cartea, face ca jocul să fie foarte intens. Pentru un plus de energie, spuneţi jucătorilor să stea în picioare.

Variaţiuni În jocul complet, runda se termină atunci cînd cineva scapă primul de „demon", dar câştigătorul este stabilit în funcţie de numărul de cărţi jucat de fiecare persoană. Toţi, în afara celui care nu mai are „demonul", trebuie să scadă din total de două ori numărul de cărţi care le-au mai rămas din „demon". Aceasta face ca jocul să fie mai tactic, dar implică un final mai lung, care reduce impactul ca procedeu de înviorare. De asemenea, cărţile din fiecare pachet trebuie să aibă pe spate un model diferit, pentru a putea fi numărate.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

Secvenţa 28: Cum să reuşim – tehnici pentru urgentarea punerii în aplicare a ideilor

Aşa cum am arătat în capitolul 1, procesul de creaţie implică mai mult decât producerea de idei. După ce am găsit ideea şi am prelucrat-o, este nevoie de un interval de timp în care să ne pregătim să o vindem şi să o punem în practică – altfel, nu va părăsi niciodată planşeta de proiectare. Avem tendinţa să sărim peste această etapă a procesului de creaţie, unul dintre motive fiind faptul că pare mai puţin interesantă decât producerea de idei; ea este însă la fel de importantă.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia.

Cartea recomandată

Recomandăm în această secvenţă o carte clasică din domeniul afacerilor, care studiază una dintre cele mai mari probleme ale punerii în aplicare. *The Mythical Man Month*, de Frederick P. Brooks, se ocupă de managementul proiectelor din domeniul informaticii, dar tuturor ne sunt de folos lecţiile pe care le conţine, privind neajunsurile concepţiei că implicarea unui număr din ce în ce mai mare de persoane într-o problemă are ca rezultat rezolvarea mai rapidă.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse.**

Legături pe Internet

Legături cu situri axate pe planificare şi punere în practică pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse.**

28.1. Tehnică: Pregătirea vânzării

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 30 de minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: o dată.

Există pericolul real ca, entuziasmaţi de o idee grozavă, să ne grăbim să vorbim tuturor despre ea, fără să ştim prea bine cum o vom vinde (găsiţi în secţiunea de feedback un caz în care s-a făcut această greşeală, care apoi a fost corectată).

Înainte de a dezvălui lumii întregi ideea dumneavoastră, gândiţi-vă un pic la vânzare. Schiţaţi punctele-cheie pentru vânzarea ei. De ce i-ar atrage pe cei care hotărăsc dacă trebuie sau nu să fie pusă în aplicare? Cum îi puteţi influenţa astfel încât balanţa să se încline în partea dumneavoastră? Încercaţi aceasta cu o idee reală pe care o aveţi sau, dacă nu, cu o idee fictivă, cum ar fi „să scoatem un nou produs, destinat unui sector al pieţei opus celui pe care ne concentrăm de obicei" – de exemplu, sectorul de lux/de vârf al pieţei, dacă producem pentru marele public, şi sectorul de masă, dacă producem pentru extrema cealaltă; sau puteţi folosi o altă dimensiune, în acelaşi stil.

Feedback Atunci când doi angajaţi ai companiei 3M, Fry şi Silver, au născocit bileţelele de tip „post-it", au dat fuga să spună direcţiei despre ideea lor măreaţă, fără a se gândi cum să o vândă. Bucăţi de hârtie care nu se lipesc prea bine?! Ideea a fost imediat respinsă.

Dar Fry şi Silver şi-au vândut apoi în mod creativ ideea în cadrul companiei. Au scos un set de blocuri-prototip „post-it" şi le-au oferit secretarelor şi asistenţilor personali ai cadrelor superioare. La epuizarea lor, cererea a fost masivă. Secretarelor şi asistenţilor personali li s-a spus că vor mai primi atunci când compania 3M va produce acest articol. Brusc, ideea a părut excelentă.

Rezultatul Într-o lume ideală, adevărata valoare a ideii dumneavoastră ar fi recunoscută imediat. Totuşi, în lumea reală avem nevoie să ne

vindem conceptul, fie că este vorba despre o organizaţie, despre propria familie sau despre oricine are decizia în privinţa punerii lui în aplicare. Puţinul timp cheltuit cu stabilirea punctelor forte pentru vânzare ne poate scuti de un mare efort de dezvoltare a ideii.

Variaţiuni La fel ca Fry şi Silver, puteţi găsi o modalitate diferită, creativă, de a vă vinde ideile. Posibilităţile sunt nelimitate.

Cultură	✪ ✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪

28.2. Tehnică: Pregătirea punerii în aplicare

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 30 de minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: o dată.

La fel ca în pregătirea vânzării, merită să faceţi un efort pentru a plănui punerea în aplicare. Ea vă foloseşte la vânzarea ideii şi, în acelaşi timp, uşurează mult etapa de realizare.

Această pregătire nu trebuie să fie o operaţiune detaliată, implicând management de proiect global; trebuie doar să vă gândiţi, rapid şi în linii mari, la punctele principale ale punerii în aplicare. Trebuie să aveţi în vedere în special:

- Care sunt reperele de pe traseu? Identificaţi de la două până la şapte etape distincte în procesul de realizare, cu ajutorul cărora să puteţi verifica progresul şi să vă asiguraţi că nu apar neajunsuri care trebuie să fie remediate.
- Ce resurse sunt necesare? Nu intraţi în detalii, dar aveţi grijă să folosiţi cantităţi estimative – de exemplu, „doi ingineri software, câte o zi fiecare" în loc de „oameni".

- La cine apelaţi dacă lucrurile nu merg bine?
- Cum apelaţi la acele persoane?

Feedback Folosiţi acest proces simplu de planificare când veţi pune în aplicare ceva, în viitorul apropiat – şi păstraţi-l în minte pentru ideile ulterioare.

Rezultatul Avem tendinţa să neglijăm pregătirea, deoarece suntem prea entuziasmaţi de o idee şi nu vrem decât să pornim la treabă – dar, dacă stăm un pic şi stabilim câteva elemente de bază ale planificării, avem mult mai multe şanse să ne alegem cu o realizare, nu cu un eşec.

Variaţiuni Dacă sunteţi familiarizat cu programele de management de proiect şi vă place să le folosiţi, puteţi face pregătirea cu ajutorul lor, dar păstraţi principiul abordării în linii mari.

Cultură	✪ ✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪

28.3. Exerciţiu: Ora poveştilor

Pregătire: procuraţi-vă o carte cu povestiri scurte.
Timp necesar: 30 de minute.
Ce vă trebuie: o povestire scurtă.
Frecvenţă: o dată.

Etapa de pregătire este unul dintre momentele în care aveţi cel mai mult nevoie să faceţi ceva diferit, în mod regulat, ca să vă rămână gândirea alertă. Citirea unei povestiri scurte poate însemna mai mult decât distracţie – dacă o faceţi aşa cum trebuie, vă poate stimula creativitatea. Găsiţi o povestire foarte scurtă (să nu depăşească cinci-şase pagini). Trebuie să fie incitantă, din zona SF, sau despre o situaţie-limită – oricum, nu ceva de toate zilele. Citiţi povestirea până la capăt.

Acum staţi câteva minute şi gândiţi-vă la ea. Ce lucru surprinzător a făcut şi a spus autorul sau ce nu întâlniţi, în mod normal, în realitate? Pe ce fel de punct(e) de vedere se bazează povestirea? Căutaţi să ajungeţi dincolo de suprafaţa povestirii, în mintea autorului.

Feedback Atunci când alcătuieşte o poveste, scriitorul suspendă realitatea şi priveşte viaţa cu alţi ochi. Acest lucru este esenţial pentru creativitate. Dacă vă este greu să găsiţi o povestire potrivită, folosiţi una din *Imagination Engineering* (dintre cărţile recomandate în secvenţa 1). Cum aţi prezenta altfel o povestire scrisă din punctul de vedere al unei flori de năsturel sau o povestire scrisă invers, de la ultimul cuvânt către primul?

Este important să subliniem nevoia de ficţiune neobişnuită. Adesea, în literatura de cea mai bună calitate sunt descrise situaţii banale. Puteţi citi şi astfel de texte, dacă doriţi, dar pentru exerciţiul de faţă este nevoie de ceva mai mult – o ocheadă într-o lume diferită, care să schimbe unghiul de vedere al cititorului.

Rezultatul Familiarizarea cu modul în care un scriitor suspendă realitatea şi imaginează o lume fictivă, dintr-un punct de vedere diferit, este o cale minunată de creştere a creativităţii.

Variaţiuni Deşi este etichetat drept exerciţiu care se face o singură dată, câştigaţi mult mai mult citind în continuare texte de ficţiune. Dacă pentru dumneavoastră cititul înseamnă o parte a învăţării permanente, şi nu o distracţie, îl puteţi plasa mai sus pe lista priorităţilor. Hrănirea regulată cu literatură de ficţiune pe teme foarte deosebite vă menţine trează creativitatea.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

28.4. Exerciţiu/Tehnică: Lista primelor zece probleme

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: săptămânal.

Notaţi-vă principalele zece probleme asupra cărora trebuie să vă concentraţi săptămâna viitoare. Puneţi lista la vedere. Dacă aveţi angajaţi, trimiteţi-le o copie prin e-mail.

Când vă apucaţi de lucru, aruncaţi o privire pe listă. Ceea ce faceţi acum are vreo influenţă asupra celor zece? Dacă nu, puteţi să o faceţi în continuare, dar fiţi conştient că este un lucru relativ lipsit de importanţă. Dacă vi se cere să faceţi ceva ce nu se încadrează în listă şi nu aveţi timp, spuneţi „nu". În următoarea săptămână, când alcătuiţi lista, asiguraţi-vă că sunt schimbări. Pot exista priorităţi care să se păstreze, dar, dacă totul arată ca săptămâna trecută, înseamnă că activitatea dumneavoastră stagnează.

Feedback Este un exerciţiu bun de făcut pe loc, dar trebuie să-l faceţi şi săptămânal, ca să fiţi sigur că aveţi timpul necesar să vă puneţi în practică ideile importante.

Rezultatul Lista primelor zece probleme reflectă esenţialul din activităţile dumneavoastră. Este foarte utilă atât la serviciu, cât şi acasă. Ideea de a împărţi lista cu restul echipei mi-a dat-o Nick Spooner, directorul general al firmei Entranet, profilată pe comerţ pe Internet. Nick folosea lista primelor zece pentru a comunica echipei lui priorităţile – şi, în scurtă vreme, toată lumea avea propria listă pusă la vedere. Aceasta a sporit în mod remarcabil eficienţa firmei. Un efect colateral al listei este reducerea întreruperilor pentru fleacuri. O ocheadă semnificativă spre listă atunci când cineva se apropie de dumneavoastră poate să sugereze acelei persoane să-şi revizuiască priorităţile.

Variaţiuni S-ar putea să fie nevoie de mai multe liste. De exemplu, primii zece clienţi şi primele zece repere ale activităţii. Subiectele reale trebuie să fie adecvate domeniului dumneavoastră de activitate, dar nu vă lăsaţi tentaţi să faceţi mai mult de două-trei liste – trebuie să fiţi în stare să le cuprindeţi dintr-o privire.

Cultură	✪ ✪ ✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪

28.5. Exerciţiu: Scârţa-scârţa pe hârtie

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 30 de minute.
Ce vă trebuie: carnet sau procesor de text.
Frecvenţă: o dată.

Exerciţiul este uşor de descris, dar ceva mai greu de făcut. Scrieţi o poveste scurtă. Încercaţi să trataţi un subiect ieşit din comun – SF sau genul de poveste „cu întorsături" în care a excelat Roald Dahl. Să nu ziceţi „Nu sunt bun la scris" sau „N-o să iasă nimic". Nu concuraţi acum pentru vreun premiu literar, este un exerciţiu de creativitate.

Timpul alocat este de treizeci de minute – încercaţi să vă încadraţi în el. Ar trebui să fiţi în stare să găsiţi în agenda dumneavoastră de lucru o jumătate de oră în care să nu vă deranjeze nimeni. Textul nu trebuie să fie lung. În *Imagination Engineering* există o povestire a scriitorului american Gene Wolfe alcătuită doar din vreo 400 de cuvinte – ceea ce nu o face mai puţin valoroasă.

Feedback Acest exerciţiu vine după *Ora poveştilor* (28.3), aşa încât aveţi o idee despre felul în care se face o poveste. Dacă nu vă vine în minte nici un subiect, luaţi nişte elemente care nu au nimic comun – poate ceva ce vedeţi prin preajmă şi ceva luat din buletinele de ştiri – şi

puneţi-le împreună într-o situaţie bizară. De ce s-a întâmplat aşa? Ce simt persoanele implicate? Ce vor face? Nu aşteptaţi să vă vină inspiraţia – forţaţi-vă să scrieţi, oricât de convins aţi fi că iese ceva groaznic.

Rezultatul Scrisul creator poate fi un exerciţiu foarte neplăcut, dar, fără nici o îndoială, stimulează reacţiile creative, contribuind la dezvoltarea creativităţii. Este un bun antrenament pentru imaginarea unor modalităţi noi şi creatoare de a vinde ideile.

Variaţiuni Dacă aveţi timp, faceţi exerciţiul de două ori, a doua oară în împrejurări puţin diferite. Găsiţi subiectul punând un personaj dintr-o carte de ficţiune care vă place într-o situaţie periculoasă dintr-unul dintre filmele preferate. Staţi câteva minute şi notaţi nişte idei iniţiale. Lăsaţi-le deoparte trei sau patru zile şi abia apoi apucaţi-vă de scris. Inconştientul este o unealtă foarte puternică a creativităţii – dacă aveţi timp, merită să îl includeţi în panoplia dumneavoastră.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 29: Lucrul în echipă bazat pe emisfera dreaptă – alte exerciţii care ajută grupurile să angreneze emisfera cerebrală dreaptă

Ne apropiem de sfârşitul cursului, iar cele două secvenţe finale vizează exerciţii care cresc nivelul creativităţii de grup şi al celei individuale. Creativitatea nu poate fi învăţată, dar poate fi dezvoltată prin practică. Exerciţiile şi tehnicile din această secvenţă, care se ocupă de emisfera dreaptă, ajută la intrarea într-o stare de spirit creatoare.

Faceţi exerciţiile pe loc. Dacă le lăsaţi pe mai târziu, probabil că nu le veţi mai face niciodată. Citiţi până la capăt tehnicile. Notaţi-vă cum şi unde le puteţi folosi. Şi folosiţi-vă de ele când se iveşte ocazia.

Cartea recomandată

Iată ocazia să ajungeţi la zi cu lecturile din celelalte secvenţe.

Legături pe Internet

Legături cu situri adecvate care se ocupă de emisfera cerebrală dreaptă pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse.**

29.1. Tehnică: Desenul greşit

Pregătire: procuraţi-vă desene.
Timp necesar: 5-10 minute.
Ce vă trebuie: mai multe imagini ale unor obiecte, desenate anterior, pe cartoane sau pe foile de pe panou; mese la care partenerii pot şedea faţă

în faţă. Dacă folosiţi un panou cu foi de hârtie, aşezaţi mesele astfel încât jumătate din grup să fie cu spatele la el.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Împărţiţi grupul în perechi, în care un partener este „prezentatorul", iar celălalt este „artistul". „Prezentatorul" trebuie să descrie un obiect aflat pe un carton sau pe foaia de pe panou, dar nu are voie să se refere decât la formele geometrice, la orientarea lor şi la poziţia pe pagină. Nu trebuie să facă vreun comentariu general despre subiectul global sau despre stil. Apoi, „artistul" desenează obiectul, pe baza descrierii. Ideal este ca „prezentatorul" să nu poată vedea rezultatul.

De exemplu, o casă poate fi descrisă ca un pătrat mare care are deasupra un triunghi turtit, aşezat în aşa fel încât latura lungă a triunghiului să se sprijine pe latura de sus a pătratului, depăşind-o un pic. În pătratul mare sunt patru pătrate mai mici etc. Vă puteţi da seama ce greu este să rezulte un desen care să se apropie prea mult de model.

Feedback Câştigă perechea ale cărei desene se apropie cel mai mult de modele. Daţi tuturor ocazia să se amuze de eforturile rivalilor.

Rezultatul Această pauză în activitatea principală a grupului nu produce energie; este mai folositoare ca modalitate de detaşare de subiectul discutat decât ca modalitate de creştere a nivelului energiei.

Variaţiuni Tehnica poate fi aplicată fără nici o pregătire dacă folosiţi un subiect scris în locul obiectelor-model. Pot fi luate modele din cărţile de colorat pentru copii mici, care ne scutesc de eforturile inutile şi de preocuparea pentru nivelul artistic. Dacă sunt puţini participanţi sau spaţiul este limitat sau nu doriţi să faceţi exerciţiul pe perechi, o alternativă este ca o singură persoană să descrie modelul, iar ceilalţi să încerce să-l deseneze.

Cultură	✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

29.2. Tehnică: Desenul abstract

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5-10 minute.
Ce vă trebuie: hârtie şi pixuri; mese la care partenerii pot şedea faţă în faţă.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Împărţiţi grupul în perechi, în care un partener este „prezentatorul", iar celălalt este „artistul". „Prezentatorul" trebuie să deseneze un obiect, reprezentându-l prin cel puţin un cerc şi maximum zece linii suplimentare. Liniile nu trebuie neapărat să fie drepte. „Prezentatorul" îi spune apoi „artistului" ce a desenat, precizând doar formele geometrice, orientarea lor şi poziţia pe pagină. „Artistul" încearcă să reproducă desenul. Ideal este ca „prezentatorul" să nu poată vedea rezultatul. Se înţelege de la sine că „artistul" nu trebuie să vadă desenul original.

Feedback Această pauză în activitatea principală a grupului funcţionează exact la fel ca *Desenul greşit* (29.1), cu o mică deosebire: „prezentatorul" poate influenţa complexitatea sarcinii. Procedeul are avantajul că nu cere nici o pregătire, dar rezultatele sunt mult mai variate decât la *Desenul greşit*.

Rezultatul Câştigă perechea ale cărei desene sunt cele mai apropiate. Daţi tuturor ocazia să se amuze de eforturile rivalilor.

Variaţiuni Este clar că cercul şi liniile sunt arbitrare. Este foarte simplu de găsit variante. Puteţi să specificaţi un anumit subiect, incluzând în lista cerinţelor o formă relevantă. O variantă interesantă este cea în care se precizează de la început seria de elemente folosite pentru a construi imaginea (de exemplu, un cerc, un triunghi, două linii drepte, două puncte şi o linie ondulată). Ambii parteneri fac, independent, un desen cu aceste elemente, apoi îşi compară rezultatele. Dacă alegeţi această variantă, cereţi să deseneze întâi unul dintre parteneri, să încerce să „proiecteze"

imaginea în mintea celuilalt, apoi să deseneze şi al doilea. Recomandăm să se facă exerciţiul o dată în această variantă a desenării independente şi apoi în varianta cu „prezentatorul" şi „artistul". Ca la exerciţiul anterior, există varianta în care o persoană descrie pentru tot grupul.

Cultură	✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

29.3. Exerciţiu/Tehnică: Coşmarul Relaţiilor Publice

Pregătire: găsiţi o temă pentru fiecare echipă.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: fiecare echipă trebuie să stea la o masă.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Echipele primesc câte o temă pentru care trebuie să găsească un slogan publicitar. Au la dispoziţie patru minute în care să creeze un slogan eficient, pe care îl prezintă apoi celorlalţi participanţi. Cel mai bun este premiat. Problema este că obiectivul trebuie să fie foarte greu de vândut. Căutaţi temele cele mai şocante posibil, ţinând cont de specificul participanţilor. Iată câteva exemple:

- Vlad Ţepeş candidează la postul de primar;
- vânzarea de produse electronice ieftine în Extremul Orient;
- o tabletă împotriva balonării;
- dotarea forţelor navale cu bărci de hârtie.

Feedback Dacă aveţi timp, cereţi echipelor să spună cum au ajuns la acel slogan. Adesea, ilaritatea iniţială duce la un impas. Cum au obţinut rezultatul? A fost democratic sau autocratic? A fost un efort al întregii echipe sau al unui membru? Aici nu există un răspuns corect, nu faceţi altceva decât să-i ajutaţi să înţeleagă modul în care lucrează împreună. Într-una dintre şedinţele în care am aplicat această tehnică, cea de-a treia

propunere a apărut în forma „o tablă împotriva balonării" – vă sugerăm să folosiţi şi această alternativă.

Rezultatul Cu cât temele sunt mai stupide, cu atât creşte nivelul energiei (de exemplu, dintre propunerile de mai sus, tema tabletelor pentru balonare este mai energizantă decât comerţul cu Extremul Orient). Acesta este un interludiu eficient pentru revigorarea gândirii creative, deoarece feed-back-ul îi face pe participanţi să se gândească la felul în care lucrează împreună.

Variaţiuni Exerciţiul este mai eficient când fiecare echipă are o temă diferită, dar se poate folosi şi o singură temă. Pentru a nu face exerciţiul prea lung, am limitat rezultatul la crearea unui slogan publicitar percutant, dar aici sunt mai multe variante posibile. Dacă aveţi mai mult timp, echipele pot crea un refren publicitar, o reclamă completă (opţional, cu o cameră video), un comunicat de presă sau un anunţ publicitar. Dacă este nevoie să joace roluri, este bine să le sugeraţi să se limiteze la „jocul serios". Rolurile de comedie sunt foarte dificile pentru amatori, şi, oricum, ceea ce fac ei va stârni râsul.

Cultură	✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

29.4. Tehnică: De la unul la altul*

Pregătire: procuraţi o minge.
Timp necesar: 3 minute.
Ce vă trebuie: o minge de mărimea celei de tenis.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

* În original, *Passing the buck*. Expresia *to pass the buck* înseamnă „a arunca răspunderea în spinarea altcuiva" (n.t.).

Daţi mingea unuia dintre participanţi. Nu le sugeraţi să se ridice de pe scaune, de la mese etc. Sarcina lor este să facă mingea să treacă pe la toţi membrii echipei astfel încât să nu fie dată persoanei care şade alături. Cronometraţi activitatea. Spuneţi cât a durat şi cereţi-le să reducă timpul la jumătate. După încă o rundă, spuneţi-le să facă aceasta în trei secunde.

Feedback Dacă nu s-a gândit deja cineva, sugeraţi-le după un timp că nu este nevoie să rămână aşezaţi sau în aceeaşi poziţie. Cele mai multe dintre posibilităţile de a face exerciţiul mai repede implică trecerea de la aruncarea mingii (care poate să şi cadă) la modalităţi rapide de pasare – de exemplu, un şir de mâini, uşor înclinat, prin care se rostogoleşte mingea. Cea mai rapidă procedură este să se adune toţi în jurul mingii şi să o atingă aproximativ în acelaşi timp (inevitabil, nu se poate chiar simultan).

Rezultatul Scopul principal aici (şi este bine să fie subliniat) este ca participanţii să-şi dea seama de faptul că restricţiile care ne împiedică să realizăm un lucru sunt, de cele mai multe ori, autoimpuse. Nu li s-a spus să rămână în aceeaşi poziţie, dar, aproape întotdeauna, în prima rundă şi chiar în a doua ei rămân pe locurile lor. Este interesant (acest lucru merită, de asemenea, să fie subliniat) şi faptul că, adesea, o uşoară modificare a obiectivului (înjumătăţirea timpului) nu duce la o soluţie creativă, spre deosebire de o modificare drastică. Ridicarea în picioare face să cadă imediat una dintre restricţii – nu mai şade nimeni alături. În plus, exerciţiul dovedeşte şi că, adesea, un lucru pe care-l credeam imposibil poate fi făcut. Pe lângă toate acestea, creşte şi nivelul energiei.

Variaţiuni Nu sunt prea multe variante, deşi, evident, obiectul care este pasat poate fi aproape orice – cu condiţia să fie destul de mic şi solid, pentru a se păstra tendinţa iniţială de a-l arunca (de exemplu, o jucărie de tipul discului zburător *frisbee*).

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

29.5. Tehnică: Întruparea literelor*

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: cameră digitală şi calculator sau cameră video şi monitor pentru fiecare echipă; suficient spaţiu ca fiecare echipă să dispună de minimum doi metri pătraţi de podea liberă – ideal este în camere separate.
Frecvenţă: câte o dată cu fiecare grup.

Fiecare echipă trebuie să creeze din trupuri un set de litere şi să-l înregistreze cu camera digitală sau cu camera video. Pentru aceasta, membrii echipei desenează cât mai multe litere din alfabet, în forma lor de tipar, doar cu ajutorul trupurilor. Unul dintre membri fotografiază fiecare literă (dacă foloseşte camera video, filmează câteva secunde litera obţinută, nu şi întregul proces). Rolul operatorului trebuie să fie jucat prin rotaţie, pentru ca toată lumea să participe la fiecare activitate.

Feedback Echipa câştigătoare este cea cu literele cele mai citeţe – dacă două echipe sunt la egalitate, hotărâtoare este calitatea literei.

Rezultatul Această activitate poate fi foarte zgomotoasă, aşa că trebuie să alegeţi o încăpere care permite aceasta. Efectele sunt o creştere însemnată a nivelului energiei şi spargerea gheţii (ar fi şi greu să nu se întâmple aceasta după contorsiunile executate împreună).

Variaţiuni Activitatea se poate desfăşura şi în lipsa dispozitivelor de înregistrare a imaginii, ca exerciţiu de moment, care se poate încadra în oricare dintre cele trei categorii. Totuşi, este mult mai eficient atunci când se imortalizează imaginile, pentru ca participanţii să poată vedea literele proprii şi pe cele ale rivalilor – o mare parte din valoarea

* În original, *Fontastic*, joc de cuvinte intraductibil. *Font/fount* înseamnă „set complet de caractere tipografice", „casetă de litere" (n.t.).

exerciţiului vine tocmai de aici. Alte variante sunt desenarea cu trupurile a unor cifre sau a unor imagini. Ultima opţiune este foarte bună atunci când nu aveţi suficiente resurse pentru a lucra cu echipe mici – desenarea de litere nu este un lucru prea dificil pentru un grup mare, dar desenarea unei case este. Exerciţiul duce la o apropiere mai mare între participanţi dacă aceştia desenează literele stând culcaţi pe podea decât stând în picioare – puteţi să le cereţi acest lucru.

Cultură	✪ ✪ ✪
Tehnici	✪
Dezvoltare personală	✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪ ✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪ ✪

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Secvenţa 30: Antrenamentul minţii – exerciţii pentru dezvoltarea creativităţii personale

Întrucât ne apropiem de finalul cursului, aveţi şansa de a face un ultim antrenament mental.

Cărţile recomandate

Încă două cărţi care vă oferă ocazii de antrenare a minţii. Din domeniul ştiinţei popularizate, *Longitude* de Dava Sobel este un studiu fascinant asupra strădaniei unui om de a învinge într-o luptă aparent imposibil de câştigat. Din domeniul ficţiunii, vă propunem uluitoarea carte a lui Jorge Luis Borges, *Labyrinths*, povestiri de o originalitate halucinantă, care fac cititorul să vadă lumea într-un fel cu totul deosebit.

Puteţi găsi mai multe informaţii despre lucrările recomandate sau le puteţi cumpăra accesând situl nostru: **www.cul.co.uk/crashcourse.**

Legături pe Internet

Legături cu situri pentru dezvoltarea creativităţii personale pot fi găsite la **www.cul.co.uk/crashcourse.**

30.1. Exerciţiu: Vorbirea metaforică

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: un ziar sau un sit, carnet.
Frecvenţă: de mai multe ori.

Luaţi dintr-un ziar (sau dintr-un sit cu ştiri) cinci ţinte. Pot fi oameni, locuri, întâmplări, obiecte – orice, cu condiţia să fie foarte diferite. Acum opriţi-vă câte un minut la fiecare dintre ele şi notaţi o serie de metafore, la care precizaţi, pe scurt, motivele. De exemplu, unul dintre articolele din ştirile de astăzi este despre Docklands* din Londra. Mie îmi poate trece prin minte că Docklands este ca:

- o pădure – pentru că sunt foarte multe clădiri înalte;
- un cimitir – multe monumente;
- un stup – activitate într-un mediu străin etc.

Feedback Nu vă gândiţi prea mult la metafore – lăsaţi-le, pur şi simplu, să curgă. Dacă vă este cu adevărat greu să demaraţi, gândiţi-vă la atributele-cheie ale ţintei metaforei, apoi gândiţi-vă la alte lucruri care au atribute asemănătoare. Însă trebuie să ajungeţi să produceţi metaforele în mod firesc, deoarece atunci vor apărea atribute de care nu eraţi conştient. Uşurinţa cu care găsiţi metafore sprijină creativitatea în mai multe feluri. Şi cunoaşterea, şi memoria depind de metafore şi imagini, de capacitatea de a recunoaşte în situaţiile noi similaritatea cu altele şi de a stoca informaţii în acea zonă a creierului care se bazează pe imagini. Adesea, o metaforă poate fi de folos la rezolvarea unei probleme sau la apariţia unei idei. Când spunem că o problemă seamănă cu ceva, putem găsi noi unghiuri de abordare. În sfârşit, metafora este valoroasă pentru dezvoltarea creativităţii personale atunci când scrieţi – este un lucru extrem de puternic.

Rezultatul Metafora este o piatră de temelie a activităţilor cerebrale; acest exerciţiu creşte capacitatea creierului de a înfrunta probleme dificile şi de a-şi aminti aspecte importante.

Variaţiuni Cinci minute sunt de ajuns pentru o şedinţă, dar exerciţiul poate fi repetat, în mod regulat, câtva timp. Vă sugerăm să-l faceţi săptămânal, timp de o lună, apoi să-l reluaţi la câteva luni o dată, pentru a nu pierde antrenamentul „musculaturii mentale" metaforice (în mai multe sensuri).

---

* Zona portuară, inclusiv locuinţe, hoteluri, obiective turistice etc. (n.t.).

Unul dintre cele mai mari avantaje ale folosirii metaforelor pentru antrenarea minţii este faptul că o puteţi face în orice moment, oriunde aţi fi. Prima dată când mergeţi cu maşina, ascultând radioul, construiţi o metaforă pe baza unui lucru pe care îl auziţi. Sau, dacă şedeţi, plictisit, ascultând un concert, uitaţi-vă în jur şi găsiţi un subiect de metaforă. Este rapid, uşor şi eficient.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

30.2. Exerciţiu: Percepţia holistică

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: un loc liniştit şi confortabil.
Frecvenţă: o dată.

Nu intraţi în panică dacă seamănă prea mult cu „faceţi-vă singuri iaurtul" – daţi deoparte neîncrederea şi încercaţi să faceţi exerciţiul înainte de a emite judecăţi. Este greu de descris un astfel de exerciţiu fără a folosi şi unii termeni mai aparte, dar scopul nu este deloc nebulos.

Găsiţi un loc în care puteţi şedea sau sta culcat, confortabil, fără să vă deranjeze nimic. Respiraţi lent şi profund. Închideţi ochii (dacă puteţi să o faceţi fără să adormiţi). Vizualizaţi-vă trupul. Începeţi cu capul – gândiţi în interiorul lui, apoi lăsaţi-vă imaginaţia să-şi croiască drum afară din el, ca şi cum v-aţi deplasa încet spre exterior. Opriţi-vă la piele, gândindu-vă la interfaţa dintre corpul dumneavoastră şi lume. Apoi mergeţi treptat în jos, până la picioare. În cele din urmă, extindeţi-vă, acoperind toată încăperea.

Feedback Este important ca în timpul acestui exerciţiu să nu începeţi să gândiţi analitic. Scopul nu este să vă gândiţi *la ce* vedeţi, ci doar să vizualizaţi. Faceţi aceasta cu simţurile virtuale, dar nu emiteţi judecăţi şi nu încercaţi să puneţi ceea ce simţiţi în vreun fişier. La început poate fi

foarte greu să vă priviţi pe dumneavoastră şi cele din jur cu această detaşare. Poate fi nevoie de mai multe încercări pentru a reuşi.

Rezultatul Acest exerciţiu vă aduce două lucruri – senzaţia vizualizării abstracte şi experienţa concentrării în mod global pe un subiect foarte bine precizat, în loc să încercaţi să-l desfaceţi în bucăţele sau să-l încadraţi în diverse categorii. Aceasta este o tehnică de bază extrem de valoroasă pentru domeniul cunoaşterii; în plus, vă poate îmbunătăţi şi activitatea de actualizare a lucrurilor stocate în memorie.

Variaţiuni O prelungire a exerciţiului, dacă dispuneţi de timp (sau puteţi să faceţi aceasta într-o altă şedinţă) se face după ce aţi acoperit încăperea. Readuceţi percepţia la corpul dumneavoastră. Începeţi să mişcaţi, foarte uşor, un membru, apoi altul. Încercaţi să păstraţi percepţia holistică, pe măsură ce se desfăşoară mişcarea, trăind senzaţia acestei mişcări şi a interfeţei dintre corpul dumneavoastră şi lume.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪

30.3. Exerciţiu: Pe muchie

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 10 minute.
Ce vă trebuie: carnet.
Frecvenţă: în mod regulat.

Alegeţi o zonă pe care o cunoaşteţi – un domeniu în care vă consideraţi aproximativ expert. Scopul exerciţiului este să vă verifice limitele cunoaşterii, căutând lacunele. Staţi câteva minute şi desenaţi o schemă a ceea ce ştiţi, cu ajutorul cuvintelor-cheie (mergeţi la capitolul 1 ca să vă amintiţi cum arată).

Acum evidenţiaţi unele aspecte ale acestei scheme. Există informaţii despre care ştiţi că sunt destul de vechi într-o zonă cu evoluţie rapidă? Subliniaţi-le. Care sunt limitele cunoştinţelor dumneavoastră? Ce părţi din ele sunt vagi, se învecinează cu o disciplină despre care nu cunoaşteţi nimic sau implică mai multe detalii tehnice decât sunteţi în stare să cuprindeţi?

Treceţi aceste zone evidenţiate pe o foaie de hârtie separată.

Feedback Lărgirea ariei cunoştinţelor dumneavoastră nu este o activitate de moment; prin acest exerciţiu obţineţi însă o listă a lucrurilor care trebuie să fie cercetate mai amănunţit. Va trebui cel puţin să verificaţi dacă nu cumva cunoştinţele dumneavoastră mai vechi sunt depăşite – în unele domenii, viaţa informaţiilor este foarte scurtă. Poate că veţi dori să împingeţi limitele mai departe – să păşiţi într-una dintre acele zone învecinate. Scopul nu este să ajungeţi atotştiutor, ci să fiţi sigur de soliditatea cunoştinţelor de bază pe care le deţineţi, iar acest lucru implică, adesea, stabilirea unor baze în domeniile învecinate, chiar dacă nu sunteţi expert în ele.

Rezultatul Trebuie să vă faceţi un plan – bazat pe situaţia interioară – pentru a vă îmbunătăţi cunoştinţele într-o zonă-cheie. Desigur, vor fi şi probleme exterioare, dar de acestea ne ocupăm în alte exerciţii.

Variaţiuni În general, cunoaşterea noastră acoperă mai multe domenii, însă exerciţiul trebuie să se facă pe un singur obiect; într-o şedinţă ulterioară se poate alege alt domeniu. Este bine să-l faceţi în mod regulat – frecvenţa depinde de rapiditatea cu care se produc modificări în zona cunoştinţelor dumneavoastră.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪

30.4. Exerciţiu: Modelul imprecis

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: nimic.
Frecvenţă: o dată.

Înţelegem lumea prin intermediul modelelor – ne este imposibil să cuprindem întregul, aşa încât ne gândim la ceva mai simplu pentru a înţelege. Uneori nici nu ne dăm seama că modelele noastre sunt imprecise sau de-a dreptul greşite. Secole întregi a fost acceptat ca model al lumii un disc turtit. Chiar şi acum, mulţi oameni nu înţeleg că atomul reprezentat prin electroni care se rotesc ca nişte planete în jurul unui nucleu central este doar o ficţiune convenabilă.

Uneori, modelele imprecise sunt mai atrăgătoare decât adevărul. O legendă spune că mareele sunt produse de un crab imens, care iese din gaura lui să caute de-ale gurii. Apa umple gaura şi produce mareea. Nu este adevărat şi n-are nici o logică, dar cine se sinchiseşte de asta? Este o imagine plină de farmec. Luaţi nişte fenomene complexe ale naturii, cum este curcubeul sau culoarea albastră a cerului. Nu contează dacă ştiţi care este cauza lor reală – inventaţi pentru fiecare fenomen trei modele complet diferite şi, probabil, greşite. Trebuie să fie atrăgătoare, nu verosimile.

Feedback Uneori trece o vreme până să ne dăm seama că majoritatea lucrurilor pe care „le ştim" se bazează pe modele – dar, câtă vreme mecanismele nu sunt vizibile şi pe înţelesul nostru, pe ce altceva ne-am putea clădi înţelegerea?

Rezultatul Modelele incorecte sunt o mare sursă de creativitate. O mare parte a ficţiunii depinde de premisa „ce-ar fi dacă" – ce-ar fi dacă un model nu ar fi adevărat. SF-ul face aceasta cu multă îndrăzneală – ce-ar fi dacă oamenii ar trăi pe o planetă cu totul diferită, ce-ar fi dacă Revoluţia franceză nu ar fi avut loc. Ficţiunea convenţională lucrează cu nişte

„ce-ar fi dacă" mai subtile (ce-ar fi dacă un om s-ar purta într-un anumit fel sau o relaţie ar evolua într-o anumită direcţie), dar tot pe bază de modele.

Variaţiuni Acest exerciţiu creşte nivelul creativităţii dumneavoastră generale, dar puteţi aplica procedeul şi la o anumită problemă. Născociţi motive absolut fictive care stau la baza problemei şi găsiţi-le soluţii – apoi vedeţi ce se poate obţine cu ajutorul acelor soluţii în situaţia reală.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪ ✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

30.5. Exerciţiu: Concentrare deplină

Pregătire: nici un fel.
Timp necesar: 5 minute.
Ce vă trebuie: un loc liniştit.
Frecvenţă: de mai multe ori.

Concentrarea este un dar extrem de valoros – numai că nu multora le-a fost dat. Acest exerciţiu extrem de simplu vă creşte puterea de concentrare.

Instalaţi-vă într-un loc liniştit, unde sunt şanse ca, timp de cinci minute, să nu vă distragă nimic atenţia. Şedeţi liniştit şi respiraţi profund de câteva ori. Acum începeţi să număraţi în gând de la unu în sus. Continuaţi cât de multă vreme reuşiţi să rămâneţi concentrat strict pe cifre, fără nimic altceva – absolut nimic – care să vi se strecoare în gânduri.

Prima dată nu va dura prea mult. Repetaţi de mai multe ori, străduindu-vă să creşteţi durata perioadei de concentrare.

Feedback De fapt, este aproape imposibil să treceţi de zece la prima încercare. Un gând, cât de mic, tot reuşeşte să se insinueze. Nu vă opreşte din numărat – continuaţi pe pilotul automat, dar nu mai sunteţi concentrat pe cifre. S-ar putea să fie nevoie să repetaţi exerciţiul de mai multe ori ca să se producă un progres vizibil.

Rezultatul Adesea nu este nevoie să ne concentrăm deplin pe ceea ce facem şi unele idei de mare valoare pot să apară din gândurile de pe fundal. Totuşi, sunt situaţii în care concentrarea deplină este de cel mai mare folos pentru a rezolva o situaţie dificilă. În plus, simplul fapt că sunteţi conştient de greutatea obţinerii concentrării pure vă va fi de folos – de exemplu, prima dată când veţi avea de prezentat un material.

Variaţiuni Număratul este cel mai simplu mod de a face acest exerciţiu, dar se poate şi dacă ascultaţi muzică şi încercaţi să vă concentraţi strict pe note sau dacă priviţi un set de forme abstracte şi vă gândiţi doar la acele forme.

Cultură	✪ ✪
Tehnici	✪ ✪ ✪
Dezvoltare personală	✪ ✪ ✪ ✪
Energie mentală	✪
Distracţie	✪ ✪ ✪

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

BCU IAȘI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

4. Recapitulare

BCU IAȘI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

4. Recapitulare

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Sinteza cursului

În cele 30 de secvenţe ale cursului aţi trecut printr-o gamă largă de exerciţii şi aţi adăugat la trusa dumneavoastră o colecţie de tehnici. Ce rămâne de făcut?

Începeţi cu recitirea capitolului 1. Fixaţi deplin elementele de bază. Asiguraţi-vă că vă sunt familiare cele cinci căi ale creativităţii. Fixaţi-vă solid în minte procesul creativ cu patru etape, astfel încât, atunci când se iveşte o problemă, să puteţi recurge la tehnicile adecvate. În anexa de la sfârşitul cărţii găsiţi liste care vă permit să alegeţi o tehnică potrivită cu o anumită cale sau care este deosebit de semnificativă pentru una dintre cele patru etape.

Apoi, programaţi-vă în agendă, în mod regulat, un interval pentru creativitate. Trebuie să fie o porţiune strict delimitată din timpul dumneavoastră, în care să nu faceţi altceva decât să vă gândiţi la probleme, să aplicaţi o tehnică sau alta, să produceţi idei noi. Este un interval pentru a privi în viitor, nu pentru a lupta cu disperare să recuperaţi întârzierile. Dacă spuneţi că agenda de lucru vă este deja supraîncărcată, nu vă faceţi probleme. Cum nu aveţi, oricum, timp să vă faceţi toate treburile, nu contează dacă mai lăsaţi câteva dintre ele deoparte.

Vă sugerăm să vă rezervaţi minimum 20 de minute pe săptămână – oricine poate să facă aceasta. Unele organizaţii prevăd săptămânal o jumătate de zi pentru aceste proiecte personale sau deschizătoare de drumuri noi. Ar fi ideal să o faceţi şi dumneavoastră.

Apoi, fiţi pregătit să folosiţi tehnicile. Nu uitaţi, creativitatea poate să fie doar practicată, nu învăţată. Atunci când se iveşte o problemă, aveţi nevoie de o idee sau demaraţi un proiect sau o lucrare, umblaţi la trusa de unelte a creativităţii. Există tentaţia de a nu face aceasta. Aproape inevitabil, veţi fi presat de timp să mergeţi mai departe cu lucrul. Dar renunţarea la timpul folosit pentru a gândi, pentru a folosi o tehnică, dacă

este nevoie, este o falsă economie. Este ca şi cum aţi încerca să deşurubaţi cu mâinile goale o piuliţă de la roata maşinii, pentru că nu aţi avut timp să mergeţi să luaţi o cheie.

Mai presus de orice, căutaţi ocaziile de a folosi ce aţi învăţat. Fără exersare, creativitatea se atrofiază.

O ultimă recomandare – citiţi. Cititul este una dintre cele mai uşoare şi plăcute modalităţi de a alimenta stocul de cunoştinţe pe care se bazează creativitatea. Citiţi cu aviditate şi cât mai variat. Dacă nu aţi avut timp să parcurgeţi toate cărţile recomandate în secvenţe, continuaţi să le adunaţi. Dar, neapărat, citiţi.

Lista completă a cărţilor

O trecere în revistă a cărţilor recomandate în fiecare secvenţă a cursului

[Pocket Puzzlers], 2000, *Brain Teasers*, Sterling.
Abraham, J., 2000, *Getting Everything You Can Out of All You've Got*, Piatkus, Londra.
Adams, D., 1988, *The Hitchhiker's Guide to the Galaxy*, Pan, Londra.
Adams, S., 2000, *The Dilbert Principle*, Boxtree.
Belbin, M., 1995, *Team Roles at Work*, Butterworth Heinemann, Londra.
Borges, J.L., 2000, *Labyrinths*, Penguin.
Brooks, F.P., 1995, *The Mythical Man Month*, Addison-Wesley.
Bryson, B., 1996, *Notes from a Small Island*, Black Swan.
Buzan, T., Buzan, B., 2000, *The Mind Map Book*, BBC, Londra.
Claxton, G., 1998, *Hare Brain, Tortoise Mind*, Fourth Estate, Londra.
Clegg, B., 1999, *Creativity and Innovation for Managers*, Butterworth Heinemann, Londra.
Clegg, B., 2001, *Capturing Customers' Hearts*, FT/Prentice Hall, Londra.
Clegg, B., 2001, *Light Years*, Piatkus, Londra.
Clegg, B., 2001, *The Professional's Guide to Mining the Internet*, Kogan Page, Londra.
Clegg, B., Birch, P., 2000, *Imagination Engineering*, FT/Prentice Hall, Londra.
Cringeley, R.X., 1996, *Accidental Empires*, Penguin, Harmondsworth.
de Bono, E., 1993, *Serious Creativity*, HarperCollins, Londra.
de Bono, E., 1998, *Super Mind Pack*, Dorling Kinderslay.

Edwards, B., 1993, *Drawing on the Right Side of the Brain*, HarperCollins, Londra.
Feynman, R., 1992, *Surely You're Joking, Mr. Feynman ?*, Vintage, Londra.
Gardner, M., 2001, *The Colossal Book of Mathematics*, Norton.
Gleick, J., 1997, *Chaos*, Minerva.
Keyes, D., 2000, *Flowers for Algernon*, Gollancz.
Klein, N., 2001, *No Logo*, Flamingo, Londra.
McCarthy, P., 2001, *McCarthy's Bar*, Hodder & Stoughton, Londra.
Norman, D., 1998, *The Design of Everyday Things*, MIT Press.
Peters, T., 1997, *The Circle of Innovation*, Hodder & Stoughton, Londra.
Pohl, F.; Kornbluth, C., 1984, *The Space Merchants*, John Goodchild.
Ricks, D., 1999, *Blunders in International Business*, Blackwell.
Russell, P., 1980, *The Brain Book*, Routledge.
Sacks, O., 1986, *The Man Who Mistook his Wife for a Hat*, Picador.
Semler, Ricardo, 2001, *Maverick!*, Random House, Londra.
Silverman, S., 2001, *Einstein's Refrigerator*, Andrews McMeel.
Sobel, D., 1998, *Longitude*, Fourth Estate, Londra.
Trompenaars, F., 1997, *Riding the Waves of Culture*, Nicholas Brealy.
von Oech, R., 1986, *A Kick in the Seat of the Pants*, HarperCollins, Londra.
Wells, H.G., 2000, *The Complete Short Stories*, Phoenix.
Wolfe, G., 1992, *Castleview*, Hodder & Stoughton, Londra.
Yerkes, L., 2001, *Fun Works*, Berrett-Koehler.
Zelazny, R., Bester, A., 1998, *Psychoshop*, Vintage.
Zelazny, R., Linskold, J., 1998, *Donnerjack*, Avon.

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

B.C.U. "M. EMINESCU" IAŞI

Anexe

BCU IAŞI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Cuvinte luate la întâmplare

Sunteţi liber să faceţi o listă proprie, dar cea de faţă vă poate fi de folos atunci când aveţi nevoie de nişte cuvinte şi sunteţi grăbit. Nu încercaţi să alegeţi un cuvânt potrivit cu problema pe care o aveţi, luaţi unul la întâmplare. Lista cuprinde 60, pentru a vă face mai uşoară aplicarea metodei popularizate de Edward de Bono – alegerea cuvântului care are numărul minutelor indicate de ceasul dumneavoastră.

1. Pisică
2. Lingou de aur
3. Birou
4. Cronometru
5. Foc
6. Luminiş
7. Oraş
8. Toamnă
9. Casă de păpuşi
10. Dragon
11. Covor fermecat
12. Război
13. Pace
14. Balanţă
15. Trabuc
16. Pălărie
17. Gumă de mestecat
18. Scuipătoare
19. Curcubeu
20. Delfin
21. Gard
22. Durere
23. Nasture
24. Oglindă
25. CD
26. Deodorant pentru încăperi
27. Fericire
28. Floare
29. Crăciun
30. Lebădă
31. Dinţi
32. Micul dejun
33. Hartă
34. Lipici
35. Lătrat
36. Bikini
37. Cicatrice
38. Pat
39. Cutie
40. Muzică
41. Tapet
42. Lipsă
43. Fotografie
44. Carilon eolian
45. Gaură
46. Parte

47. Telefon
48. Desen animat
49. Bebeluş
50. Apus
51. Telescop
52. Linişte
53. Şcoală
54. Tricou
55. Libertate
56. Drum
57. Mare
58. Transpiraţie
59. Călugăr
60. Raft

Persoane pentru „punctul de vedere al altcuiva"

1. Hercule Poirot
2. Sherlock Holmes
3. Un rabin
4. Un preot catolic
5. Un poet
6. Un zburător la trapez
7. Un clown
8. Un chirurg
9. O floare de năsturel
10. George Washington
11. Groucho Marx
12. Karl Marx
13. Beethoven
14. Un programator
15. Robin Hood
16. Autorul unui masacru
17. Un iepuraş de casă
18. Preşedintele Statelor Unite
19. Marylin Monroe
20. Un instalator
21. Un centurion roman
22. William Shakespeare
23. Attila
24. O prostituată din Paris
25. Regina Elisabeta I
26. Un cerşetor din Bombay
27. Superman
28. Papa
29. Un şofer de taxi din New York
30. Răţoiul Donald
31. Un orb
32. Paul McCartney
33. Un bufon de la curte
34. O furnică
35. Billy the Kid
36. Contele Dracula
37. Winston Churchill
38. Un marţian
39. Un personaj din *Star Trek*
40. Regina Victoria
41. Jane Austen
42. Oscar Wilde
43. Un personaj din *Dosarele X*
44. Un pilot de vânătoare din cel de-al doilea război mondial
45. O asistentă medicală
46. Winnie the Pooh
47. Alice (în Ţara Minunilor)
48. Bart Simpson
49. Charlie Chaplin
50. Un apicultor
51. Bill Gates
52. Margaret Thatcher

53. Fantoma de la Operă
54. Hercule
55. James Bond
56. Un iluzionist
57. Un druid
58. Cyrano de Bergerac
59. O sirenă
60. Ioana d'Arc

Tehnici cu cotă mare din punctul de vedere al culturii

Ref.	Titlul
3.5.	Intervale de lucru şi pauze
4.5.	Să vedem dacă poate fi altfel
6.3.	Umeraşe schimbătoare
8.1.	Sfidarea presupunerilor
10.3.	Cărţulia neagră
11.5.	N-am timp de citit
12.5.	O greşeală excelentă
13.1.	Un furt
20.1.	În întuneric
21.1.	Ceva cu totul diferit
21.2.	Creativitatea inconştientă
28.1.	Pregătirea vânzării
28.2.	Pregătirea punerii în aplicare
28.4.	Lista primelor zece probleme

Tehnici cu cotă mare din punctul de vedere al eficienţei

Ref.	Titlul
1.1.	Reprezentarea gândirii prin scheme ilustrate
1.3.	Imaginea luată la întâmplare
7.1.	Serii la niveluri diferite
7.3.	Atributele
7.5.	Creativitatea tehnică
8.1.	Sfidarea presupunerilor
8.2.	Distorsionarea
8.4.	Răsturnarea
8.5.	Mărimea este importantă
11.1.	Fantezia
11.2.	Privirea altcuiva
11.4.	Metafora
12.1.	Cuvântul luat la întâmplare
12.2	Situl „de milioane"
12.4	Citatele
13.2	Privirea din interior
13.3	Geniul rău
13.5	Morfologia
15.1	Părţile componente
15.2	Substituirea
15.5	Împărţirea cu prelungire
16.2	Schiţe în stil da Vinci
16.3	Atingerea, pipăirea
16.4	Desenaţi
16.5	„Cutia veveriţei"
17.3	Mătuşica gravitaţie
19.3	Pierdut în traducere

BUCHAREST UNIVERSITY LIBRARY

Ref.	Titlul
19.4.	Ei au reuşit
23.1.	Oferta de 100 de lire
23.2.	Analiza SWOT
23.4.	Evaluarea elementară a alternativelor
23.5.	Evaluarea complexă a alternativelor
25.1.	Indicatoare
25.2.	Semnale de pericol
25.4.	Soluţia de pe locul doi
25.5.	Partenerii
28.1.	Pregătirea vânzării
28.2.	Pregătirea punerii în aplicare

Tehnici cu cotă mare din punctul de vedere al dezvoltării personale

Ref.	Titlul
1.1.	Reprezentarea gândirii prin scheme ilustrate
1.4.	Soluţia salvatoare
2.3.	Ghici ghicitoarea mea
3.3.	Apă şi vin
3.5.	Intervale de lucru şi pauze
4.3.	În jurul lumii
4.5.	Să vedem dacă poate fi altfel
5.1.	Schimbarea stării de spirit
5.4.	Ghicitoare despre cafenea
6.3.	Umeraşe schimbătoare
6.5.	Ieşirea din ascensor
7.2.	Maşina şi caprele
8.3.	Şansa zilei de naştere
9.3.	Trăiţi altă viaţă
10.2.	Simţurile şi sensibilitatea
10.3.	Cărţulia neagră
10.4.	Nu tot ce zboară...
10.5.	Programarea gândirii
11.3.	Râdeţi zdravăn
11.5.	N-am timp de citit
12.5.	O greşeală excelentă
15.3.	Puncte de vedere diferite
17.2.	Tiparul frunzei
17.4.	Factorul „încântare”
18.1.	Extremele
18.2.	Povestea şirului
18.3.	Luaţi note
18.4.	Rimele cifrelor
18.5.	Plimbarea prin amintiri
19.2.	Capă şi spadă
19.5.	Îmbogăţirea cunoştinţelor
20.1.	În întuneric
20.3.	Chilipirul
20.5.	Construcţii Lego™
21.2.	Creativitatea inconştientă
21.3.	Mergeţi la expoziţie
21.4.	Teoria jocului
22.1.	Tunelul magic
22.2.	Cătuşele
22.3.	Iscusit la desen
23.3.	Câştiguri materiale
25.3.	Caii
26.1.	La televizor
26.2.	Magia categoriilor
26.3.	Acţiune şi cunoaştere
26.4.	În căutarea faptelor
26.5.	La coş cu ele
27.3.	„Şi”
27.4.	Importante sunt regulile

Ref.	Titlul
28.3.	Ora poveştilor
28.4.	Lista primelor zece probleme
28.5.	Scârţa-scârţa pe hârtie
30.1.	Vorbirea metaforică
30.2.	Percepţia holistică
30.3.	Pe muchie
30.4.	Modelul imprecis
30.5.	Concentrare deplină

Tehnici cu cotă mare din punctul de vedere al energiei mentale

Ref.	Titlul
1.2.	Noduri
1.5.	Idei pentru a fi concediat
5.2.	Da!
5.3.	Cercul energiei
5.5.	Absorbirea energiei
9.1.	Linguriţa şi sfoara
9.2.	Hop în spinare
9.4.	Şezi pe genunchii mei
9.5.	Cursa agrafelor pentru hârtii
12.3.	Obiecte găsite
14.2.	Sunt eu şi îl cunosc pe el
14.4.	Cursă călare cu obstacole
14.5.	Uriaşi, vrăjitoare şi pitici
20.4.	Aniversare de-a baba-oarba
21.5.	Instantanee
24.2.	Explodând de energie
24.3.	Energie la pătrat
24.4.	Covorul fermecat
24.5.	Grupuri de egali
27.1.	Un pătrat liber
27.2.	Pescuirea contractelor
29.5.	Întruparea literelor

Tehnici cu cotă mare din punctul de vedere al amuzamentului

Ref.	Titlul
1.2.	Noduri
1.5.	Idei pentru a fi concediat
2.1.	Iată-l pe prietenul meu
2.2.	Turnul Babel
2.3.	Ghici ghicitoarea mea
2.4.	Alinierea
9.1.	Linguriţa şi sfoara
9.2.	Hop în spinare
9.3.	Trăiţi altă viaţă
9.4.	Şezi pe genunchii mei
11.3	Rădeţi zdravăn
11.5	N-am timp de citit
12.3	Obiecte găsite
13.2	Privirea din interior
14.3	Sosia
14.4	Cursă călare cu obstacole
14.5	Uriaşi, vrăjitoare şi pitici
20.2	Numărarea
20.4	Aniversare de-a baba-oarba
21.4	Teoria jocului

Ref.	Titlul
21.5	Instantanee
22.4	Turnurile
24.3	Energie la pătrat
24.4	Covorul fermecat
24.5	Grupuri de egali
27.1	Un pătrat liber
27.2	Pescuirea contractelor
27.5	Demonul curselor
29.3	Coşmarul Relaţiilor Publice
29.5	Întruparea literelor

Tehnici adecvate stadiului 1 – înţelegerea problemei

Ref.	Titlul
1.1.	Reprezentarea gândirii prin scheme ilustrate
3.1.	Busola
3.2.	Harta obstacolelor
3.4.	Destinaţia
4.1.	Nu faceţi nimic
4.2.	Sus şi jos
4.4.	Felii de timp
4.5.	Să vedem dacă poate fi altfel
6.1.	Maximum
6.2.	Reformulare
6.4.	Să dăm cu pietre
7.1.	Serii la niveluri diferite

Tehnici adecvate stadiului 2 – generarea de idei

Ref.	Titlul
1.3.	Imaginea luată la întâmplare
1.4.	Soluţia salvatoare
7.1.	Serii la niveluri diferite
7.3.	Atributele
7.4.	Povestea obiectului găsit
7.5.	Creativitatea tehnică
8.1.	Sfidarea presupunerilor
8.2.	Distorsionarea
8.4.	Răsturnarea
8.5.	Mărimea este importantă
11.1.	Fantezia
11.2.	Privirea altcuiva
11.4.	Metafora
12.1.	Cuvântul luat la întâmplare
12.2.	Situl „de milioane”
12.3.	Obiecte găsite
12.4.	Citatele
13.1.	Un furt
13.2.	Privirea din interior
13.3.	Geniul rău
13.5.	Morfologia
15.1.	Părţile componente
15.2.	Substituirea

Ref.	Titlul
15.4.	Am mai fost acolo
15.5.	Împărţirea cu prelungire
16.1.	Să cânte muzica
16.2.	Schiţe în stil da Vinci
16.3.	Atingerea, pipăirea
16.4.	Desenaţi
16.5.	„Cutia veveriţei"
17.1.	Ultima frontieră
17.2.	Tiparul frunzei
17.5.	Este natural
19.1.	E aiurea!
19.3.	Pierdut în traducere
19.4.	Ei au reuşit
21.5.	Instantanee

Tehnici adecvate stadiului 3 – selecţie şi prelucrare

Ref.	Titlul
1.1.	Reprezentarea gândirii prin scheme ilustrate
23.1.	Oferta de 100 de lire
23.2.	Analiza SWOT
23.4.	Evaluarea elementară a alternativelor
23.5.	Evaluarea complexă a alternativelor
25.1.	Indicatoare
25.2.	Semnale de pericol
25.4.	Soluţia de pe locul doi
25.5.	Partenerii

Tehnici adecvate stadiului 4 – planificarea vânzării şi punerii în aplicare

Ref.	Titlul
28.1	Pregătirea vânzării
28.2	Pregătirea punerii în aplicare
28.4	Lista primelor zece probleme

BCU IAŞI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

BCU ASI CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Cuprins

Introducere 5

1. Elementele de bază 7

La ce este bună creativitatea? 9
Abecedarul creativităţii 10
Cultura 14
Tehnicile 16
Dezvoltarea personală 20
Energia mentală 31
Amuzamentul 36
Să pornim la drum 38

2. Planul de lucru 39

Prezentarea cursului 41
Lista de control 42

3. Cursul 51

Secvenţa 1 : O degustare 53

1.1. Exerciţiu/Tehnică: Reprezentarea gândirii prin scheme ilustrate 54
1.2. Tehnică: Noduri 55
1.3. Exerciţiu/Tehnică: Imaginea luată la întâmplare 56
1.4. Exerciţiu: Soluţia salvatoare 58
1.5. Tehnică: Idei pentru a fi concediat 59

Secvenţa 2 : Familiarizarea – cum facem ca membrii unui grup nou să se simtă la largul lor 61

2.1. Tehnică: Iată-l pe prietenul meu 62
2.2. Tehnică: Turnul Babel 63

BCU CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

2.3. Exerciţiu: Ghici ghicitoarea mea 64
2.4. Tehnică: Alinierea 66
2.5. Tehnică: Adevărat şi fals 67

Secvenţa 3: Clarificarea problemei – ce anume doriţi să faceţi? 69
3.1. Exerciţiu/Tehnică: Busola 70
3.2. Tehnică: Harta obstacolelor 71
3.3. Exerciţiu: Apă şi vin 72
3.4. Tehnică: Destinaţia 74
3.5. Exerciţiu/Tehnică: Intervale de lucru şi pauze 75

Secvenţa 4: Contestarea presupunerilor – să privim
din alt unghi o problemă pentru a o înţelege mai bine 77
4.1. Exerciţiu/Tehnică: Nu faceţi nimic 78
4.2. Tehnică: Sus şi jos 79
4.3. Exerciţiu: În jurul lumii 80
4.4. Tehnică: Felii de timp 82
4.5. Exerciţiu: Să vedem dacă poate fi altfel 83

Secvenţa 5: Vibraţii benefice – gândirea pozitivă 85
5.1. Exerciţiu/Tehnică: Schimbarea stării de spirit 86
5.2. Tehnică: Da! 87
5.3. Tehnică: Cercul energiei 88
5.4. Exerciţiu: Ghicitoare despre cafenea 89
5.5. Tehnică: Absorbirea energiei 91

Secvenţa 6: Enunţuri de tipul „cum să...” – prezentarea
unei probleme din unghiuri diferite 93
6.1. Exerciţiu/Tehnică: Maximum 94
6.2. Tehnică: Reformulare 95
6.3. Exerciţiu/Tehnică: Umeraşe schimbătoare 97
6.4. Tehnică: Să dăm cu pietre 98
6.5. Exerciţiu: Ieşirea din ascensor 99

Secvenţa 7: Creşterea creativităţii – tehnici
pentru modificări progresive 101
7.1. Exerciţiu/Tehnică: Serii la niveluri diferite 102
7.2. Exerciţiu/Tehnică: Maşina şi caprele 103
7.3. Tehnică: Atributele 104
7.4. Exerciţiu/Tehnică: Povestea obiectului găsit 106
7.5. Exerciţiu/Tehnică: Creativitatea tehnică 107

Secvenţa 8: Distorsionarea – tehnici de producere a ideilor care modifică natura problemei 109
8.1. Tehnică: Sfidarea presupunerilor 110
8.2. Exerciţiu/Tehnică: Distorsionarea 111
8.3. Exerciţiu: Şansa zilei de naştere 112
8.4. Tehnică: Răsturnarea 114
8.5. Tehnică: Mărimea este importantă 115

Secvenţa 9: Energie pură – creşterea tonusului 117
9.1. Tehnică: Linguriţa şi sfoara 118
9.2. Tehnică: Hop în spinare 119
9.3. Exerciţiu: Trăiţi altă viaţă 120
9.4. Tehnică: Şezi pe genunchii mei 121
9.5. Tehnică: Cursa agrafelor pentru hârtii 123

Secvenţa 10: Setea de cunoaştere – construirea unei baze de cunoştinţe personale pentru alimentarea creativităţii 125
10.1. Tehnică: CD-ul stricat 126
10.2. Exerciţiu: Simţurile şi sensibilitatea 127
10.3. Exerciţiu/Tehnică: Cărţulia neagră 128
10.4. Exerciţiu: Nu tot ce zboară 130
10.5. Exerciţiu: Programarea gândirii 131

Secvenţa 11: Viziunea diferită – cum să privim soluţiile cu alţi ochi 133
11.1. Tehnică: Fantezia 134
11.2. Tehnică: Privirea altcuiva 135
11.3. Exerciţiu: Rădeţi zdravăn 136
11.4. Tehnică: Metafora 138
11.5. Exerciţiu: N-am timp de citit 139

Secvenţa 12: Un brânci – stimuli aleatorii pentru a ajunge într-un nou punct de plecare 141
12.1. Tehnică: Cuvântul luat la întâmplare 142
12.2. Exerciţiu/Tehnică: Situl „de milioane" 143
12.3. Tehnică: Obiecte găsite 144
12.4. Tehnică: Citatele 146
12.5. Exerciţiu: O greşeală excelentă 147

Secvenţa 13: Privind în altă direcţie – să fim atenţi la ce este dincolo de faţadă 149

13.1. Tehnică: Un furt 149
13.2. Exerciţiu/Tehnică: Privirea din interior 151
13.3. Tehnică: Geniul rău 152
13.4. Exerciţiu: Ghicitoarea cu şcoala 153
13.5. Tehnică: Morfologia 154

Secvenţa 14: Râsul sănătos – lucruri care ne înveselesc 157
14.1. Tehnică: Ochi în ochi 158
14.2. Tehnică: Sunt eu şi îl cunosc pe el 159
14.3. Tehnică: Sosia 160
14.4. Tehnică: Cursă călare cu obstacole 162
14.5. Tehnică: Uriaşi, vrăjitoare şi pitici 163

Secvenţa 15: Demontarea – tehnici care descompun problema 165
15.1. Tehnică: Părţile componente 165
15.2. Tehnică: Substituirea 167
15.3. Exerciţiu: Puncte de vedere diferite 168
15.4. Tehnică: Am mai fost acolo 169
15.5. Exerciţiu/Tehnică: Împărţirea cu prelungire 170

Secvenţa 16: Senzaţiile – producerea ideilor cu ajutorul activităţilor emisferei drepte 172
16.1. Exerciţiu/Tehnică: Să cânte muzica 173
16.2. Exerciţiu/Tehnică: Schiţe în stil da Vinci 174
16.3. Tehnică: Atingerea, pipăirea 175
16.4. Tehnică: Desenaţi 176
16.5. Tehnică: „Cutia veverităţii" 178

Secvenţa 17: Contribuţia firii – folosirea naturii şi a ştiinţei ca unelte pentru generarea ideilor 180
17.1. Tehnică: Ultima frontieră 181
17.2. Exerciţiu: Tiparul frunzei 182
17.3. Tehnică: Mătuşica gravitaţie 183
17.4. Exerciţiu: Factorul „încântare" 185
17.5. Tehnică: Este natural 186

Secvenţa 18: Din ce sunt făcute amintirile – tehnici de memorare 188
18.1. Exerciţiu/Tehnică: Extremele 189
18.2. Tehnică: Povestea şirului 190
18.3. Tehnică: Luaţi note 191

18.4. Exerciţiu/Tehnică: Rimele cifrelor 193
18.5. Exerciţiu: Plimbarea prin amintiri 194

Secvenţa 19: Traduceri deformate – cum putem obţine idei din neînţelegeri 196

19.1. Tehnică: E aiurea! 197
19.2. Exerciţiu: Capă şi spadă 198
19.3. Tehnică: Pierdut în traducere 199
19.4. Tehnică: Ei au reuşit 201
19.5. Exerciţiu: Îmbogăţirea cunoştinţelor 202

Secvenţa 20: Comunicarea creativă – apariţia unor noi unghiuri de abordare prin impunerea unor moduri de comunicare diferite 204

20.1. Tehnică: În întuneric 205
20.2. Tehnică: Numărarea 206
20.3. Tehnică: Chilipirul 207
20.4. Tehnică: Aniversare de-a baba-oarba 209
20.5. Tehnică: Construcţii Lego™ 210

Secvenţa 21: Să devenim verzi – tehnici de creştere a nivelului creativităţii bazate pe mediul ambiant 212

21.1. Exerciţiu/Tehnică: Ceva cu totul diferit 213
21.2. Tehnică: Creativitatea inconştientă 214
21.3. Exerciţiu/Tehnică: Mergeţi la expoziţie 215
21.4. Tehnică: Teoria jocului 216
21.5. Tehnică: Instantanee 218

Secvenţa 22: Gândirea spaţială – şedinţe colective de lucru cu emisfera cerebrală dreaptă 220

22.1. Exerciţiu/Tehnică: Tunelul magic 221
22.2. Tehnică: Cătuşele 222
22.3. Exerciţiu: Iscusit la desen 224
22.4. Tehnică: Turnurile 225
22.5. Tehnică: Lansarea avioanelor 226

Secvenţa 23: Tehnici de selecţie – care este cea mai bună idee? 228

23.1. Tehnică: Oferta de 100 de lire 229
23.2. Tehnică: Analiza SWOT 230
23.3. Exerciţiu: Câştiguri materiale 231

23.4. Exerciţiu/Tehnică: Evaluarea elementară a alternativelor 233
23.5. Exerciţiu/Tehnică: Evaluarea complexă a alternativelor 234

Secvenţa 24: Modificarea dinamicii de grup – mai multă energie, mai multă distracţie 236
24.1. Exerciţiu/Tehnică: Sunt acest animal 237
24.2. Tehnică: Explodând de energie 238
24.3. Tehnică: Energie la pătrat 239
24.4. Tehnică: Covorul fermecat 240
24.5. Tehnică: Grupuri de egali 242

Secvenţa 25: Tehnici de prelucrare – finisarea ideilor 244
25.1. Tehnică: Indicatoare 245
25.2. Tehnică: Semnale de pericol 246
25.3. Exerciţiu: Caii 247
25.4. Tehnică: Soluţia de pe locul doi 248
25.5. Exerciţiu/Tehnică: Partenerii 250

Secvenţa 26: Extinderea cunoaşterii – alte tehnici pentru dezvoltarea sistemului nostru de organizare şi exploatare a cunoştinţelor 252
26.1. Exerciţiu: La televizor 253
26.2. Exerciţiu/Tehnică: Magia categoriilor 254
26.3. Exerciţiu: Acţiune şi cunoaştere 255
26.4. Exerciţiu: În căutarea faptelor 257
26.5. Exerciţiu: La coş cu ele 258

Secvenţa 27: Regulile lui Spock – exerciţii logice pentru antrenarea creierului 260
27.1. Exerciţiu/Tehnică: Un pătrat liber 261
27.2. Tehnică: Pescuirea contractelor 262
27.3. Exerciţiu/Tehnică: „Şi" 263
27.4. Tehnică: Importante sunt regulile 265
27.5. Exerciţiu/Tehnică: Demonul curselor 266

Secvenţa 28: Cum să reuşim – tehnici pentru urgentarea punerii în aplicare a ideilor 268
28.1. Tehnică: Pregătirea vânzării 269
28.2. Tehnică: Pregătirea punerii în aplicare 270

28.3. Exerciţiu: Ora poveştilor 271
28.4. Exerciţiu/Tehnică: Lista primelor zece probleme 273
28.5. Exerciţiu: Scârţa-scârţa pe hârtie 274

Secvenţa 29: Lucrul în echipă bazat pe emisfera dreaptă – alte exerciţii care ajută grupurile să angreneze emisfera cerebrală dreaptă 276

29.1. Tehnică: Desenul greşit 276
29.2. Tehnică: Desenul abstract 278
29.3. Exerciţiu/Tehnică: Coşmarul Relaţiilor Publice 279
29.4. Tehnică: De la unul la altul 280
29.5. Tehnică: Întruparea literelor 282

Secvenţa 30: Antrenamentul minţii – exerciţii pentru dezvoltarea creativităţii personale 284

30.1. Exerciţiu: Vorbirea metaforică 284
30.2. Exerciţiu: Percepţia holistică 286
30.3. Exerciţiu: Pe muchie 287
30.4. Exerciţiu: Modelul imprecis 289
30.5. Exerciţiu: Concentrare deplină 290

4. Recapitulare 293

Sinteza cursului 295
Lista completă a cărţilor 296

Anexe 299

Cuvinte luate la întâmplare 301
Persoane pentru „punctul de vedere al altcuiva" 302
Tehnici cu cotă mare din punctul de vedere al culturii 303
Tehnici cu cotă mare din punctul de vedere al eficienţei 303
Tehnici cu cotă mare din punctul de vedere al dezvoltării personale 304
Tehnici cu cotă mare din punctul de vedere al energiei mentale 305
Tehnici cu cotă mare din punctul de vedere al amuzamentului 305
Tehnici adecvate stadiului 1 – înţelegerea problemei 306
Tehnici adecvate stadiului 2 – generarea de idei 306
Tehnici adecvate stadiului 3 – selecţie şi prelucrare 307
Tehnici adecvate stadiului 4 – planificarea vânzării şi punerii în aplicare 307

În aceeaşi colecţie:

Brian Clegg

Dezvoltarea personală

Curs rapid

Vi se pare că este dificil să vă împărţiţi timpul între viaţa personală şi cea profesională, că stresul devine din ce în ce mai apăsător? Volumul vă oferă câteva soluţii viabile de organizare a timpului şi de eliminare a stresului. Parcurgând cele 150 de tehnici şi exerciţii propuse de Brian Clegg, vă veţi dezvolta în scurt timp abilităţile necesare pentru a duce o viaţă echilibrată şi a avea succes în tot ceea ce vă propuneţi.

- Depistarea talentelor
- Fanaticii controlului
- Priorităţile
- Pentru că merit
- Pot să spun „nu"
- Adaptarea la schimbări
- Delegarea greutăţilor
- Munţii de hârtii
- Folosirea emoţiilor

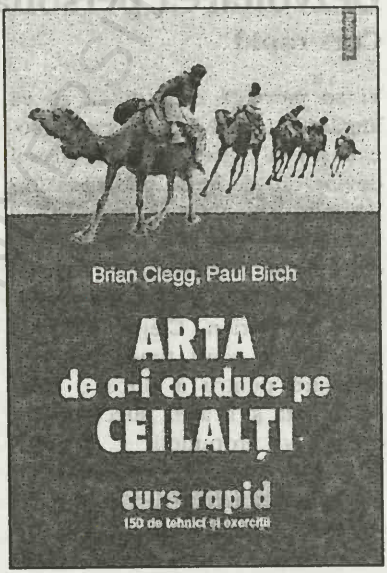
ISBN: 973-681-318-5, 135x200 mm, 320 p.

BCU IASI CENTRU UNIVERSITY LIBRARY

Brian Clegg, Paul Birch

Arta de a-i conduce pe ceilalți

Curs rapid



Într-o manieră neconvențională, cursul vine în sprijinul celor ce doresc să-și dezvolte aptitudinile manageriale. Autorii propun 150 de exerciții și tehnici specifice, grupate în 30 de capitole, fiecare putând fi parcurs pe durata unei săptămâni sau chiar într-o singură zi. Secțiunea finală cuprinde o recapitulare, o listă de lecturi pentru persoanele care doresc să aprofundeze subiectul, precum și o listă de cuvinte-cheie utile în adaptarea tehnicilor prezentate la situații specifice.

- Cum să fii un model pentru ceilalți
- Ședințele
- Cum să faci față stresului
- Comunicarea
- Acceptă schimbarea
- Persoana potrivită pentru slujba potrivită
- Pregătirea interviurilor
- Decizii și alegeri

ISBN: 973-681-360-6, 135x200 mm, 280 p.

BCU IAȘI - DIGITAL LIBRARY

www.polirom.ro

Redactor: Ioana Alupoaie
Coperta: Ionuţ Broştianu
Tehnoredactor: Ioana Mariniuc

Bun de tipar: iulie 2003. Apărut: 2003
Editura Polirom, B-dul Carol I nr. 4 • P.O. Box 266, 700506, Iaşi
Tel. & Fax (0232) 21.41.00; (0232) 21.41.11;
(0232) 21.74.40 (difuzare); E-mail: office@polirom.ro
B-dul I.C. Brătianu nr. 6, et. 7, ap. 33, O.P. 37 •
P.O. Box 1-728, 030174, Bucureşti;
Tel.: (021) 313.89.78, E-mail: polirom@dnt.ro

MULTIPRINT

Tipografia MULTIPRINT Iaşi
Calea Chişinăului 22, et. 6, Iaşi 700180
tel. (0232)21.12.25, 23.63.88, fax. (0232)21.12.52

BCU IAŞI - CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY

Brian Clegg, Paul Birch

Arta de a-i conduce pe ceilalți

Curs rapid

B.C.U. "M. EMINESCU" IAȘI

Brian Clegg, Paul Birch

CREATIVITATEA

Cursul rapid al lui Brian Clegg și Paul Birch reprezintă un mod organizat de a vă dezvolta creativitatea. Nu este unul dintre acele cursuri tradiționale, seci și plictisitoare. „Fiți pregătit să învățați, dar și să vă distrați", după cum vă recomandă chiar autorii. Parcurgând cele 150 de tehnici și exerciții propuse în volumul de față, vă veți dezvolta în scurt timp creativitatea și veți învăța să găsiți soluții originale la orice gen de probleme.

- **La ce este bună creativitatea?**
- **Abecedarul creativității**
- **Cultura**
- **Tehnicile**
- **Dezvoltarea personală**
- **Energia mintală**
- **Amuzamentul**

De aceiași autori:
Brian Clegg – *Dezvoltarea personală*
Brian Clegg, Paul Birch – *Arta de a-i conduce pe ceilalți*

Editura POLIROM
ISBN 973-681-359-2
9789736813597
www.polirom.ro

BCU IASI / CENTRAL UNIVERSITY LIBRARY